

# **RAPPORT**

---

# **DE LA CONFÉRENCE DE LA FAO**

**Trente-septième session**  
**Rome, 25 juin - 2 juillet 2011**

---



**CONSEIL**  
**(au 1<sup>er</sup> janvier 2011)**

*Président indépendant du Conseil: M. Luc Guyau*

Afghanistan<sup>1</sup>  
Allemagne<sup>2</sup>  
Arabie saoudite<sup>1</sup>  
Argentine<sup>3</sup>  
Australie<sup>1</sup>  
Brésil<sup>3</sup>  
Canada<sup>3</sup>  
Cap-Vert<sup>3</sup>  
Chili<sup>2</sup>  
Chine<sup>2</sup>  
Côte d'Ivoire<sup>4</sup>  
Cuba<sup>3</sup>  
Égypte<sup>1</sup>  
El Salvador<sup>1</sup>  
Espagne<sup>2</sup>  
États-Unis d'Amérique<sup>3</sup>  
Fédération de Russie<sup>3</sup>

France<sup>1</sup>  
Gabon<sup>2</sup>  
Ghana<sup>1</sup>  
Grèce<sup>3</sup>  
Guinée équatoriale<sup>3</sup>  
Inde<sup>1</sup>  
Indonésie<sup>1</sup>  
Iran (République islamique d')<sup>3</sup>  
Irlande<sup>3</sup>  
Italie<sup>1</sup>  
Japon<sup>2</sup>  
Jordanie<sup>2</sup>  
Maurice<sup>2</sup>  
Mauritanie<sup>1</sup>  
Mexique<sup>3</sup>  
Mozambique<sup>2</sup>  
Norvège<sup>1</sup>

Ouganda<sup>3</sup>  
Pakistan<sup>1</sup>  
Philippines<sup>2</sup>  
République arabe syrienne<sup>3</sup>  
République de Corée<sup>2</sup>  
République-Unie de Tanzanie<sup>1</sup>  
Royaume-Uni<sup>1</sup>  
Slovaquie<sup>2</sup>  
Sri Lanka<sup>2</sup>  
Thaïlande<sup>2</sup>  
Trinité-et-Tobago<sup>3</sup>  
Tunisie<sup>3</sup>  
Uruguay<sup>2</sup>  
Venezuela (République bolivarienne du)<sup>2</sup>  
Zimbabwe<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Mandat: 1<sup>er</sup> janvier 2009 – novembre 2011.

<sup>2</sup> Mandat: novembre 2009 – 30 juin 2012.

<sup>3</sup> Mandat: 1<sup>er</sup> janvier 2011 – juin 2013.

<sup>4</sup> Élu pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2011 à juin 2013.

# **RAPPORT**

---

# **DE LA CONFÉRENCE DE LA FAO**

**Trente-septième session**  
**Rome, 25 juin - 2 juillet 2011**

---

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Tous droits réservés. La FAO encourage la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Les utilisations à des fins non commerciales seront autorisées à titre gracieux sur demande. La reproduction pour la revente ou à d'autres fins commerciales, y compris à des fins didactiques, pourra être soumise à des frais. Les demandes d'autorisation de reproduction ou de diffusion de matériel dont les droits d'auteur sont détenus par la FAO et toute autre requête concernant les droits et les licences sont à adresser par courriel à l'adresse [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org) ou au Chef de la Sous-Division des politiques et de l'appui en matière de publications, Bureau de l'échange des connaissances, de la recherche et de la vulgarisation, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italie.

© FAO 2011

---

## Table des matières

---

	Paragraphe
<b>Introduction</b> .....	1-12
Conférence McDougall .....	1
Remise du prix B.R. Sen .....	2
Remise du prix A.H. Boerma .....	3
Remise du prix Édouard Saouma .....	4
Médaille Margarita Lizárraga .....	5
Hommage à M. Jacques Diouf ( <b>Résolution 1/2011</b> ) .....	6-7
Déclaration d'un représentant des associations du personnel de la FAO .....	8
In Memoriam .....	9
Élection du Président et des Vice-Présidents .....	10-11
Constitution du Bureau et de la Commission de vérification des pouvoirs .....	12
Adoption de l'ordre du jour et organisation de la session .....	13-29
<i>Constitution des commissions et désignation de leurs présidents, vice-présidents et comités de rédaction</i> .....	15-19
<i>Comité des résolutions de la Conférence</i> .....	20
<i>Droit de réponse</i> .....	21
<i>Vérification des pouvoirs</i> .....	22-24
<i>Droit de vote (Résolutions 2/2011 and 3/2011)</i> .....	25-29
Admission d'observateurs .....	30-33
<i>État demandant l'admission à la qualité de membre associé de l'Organisation</i> .....	30
<i>Admission d'observateurs d'États non membres</i> .....	31
<i>Mouvements de libération</i> .....	32
<i>Organisations intergouvernementales et organisations internationales non gouvernementales</i> .....	33
 <b>Questions de fond et de politique générale</b> .....	 34-88
Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture .....	34-36
<b>Conférences régionales</b> .....	37-42
Questions de politique et de réglementation découlant des rapports suivants: .....	37-42
<i>Rapport de la trente et unième session de la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama [Panama], 26-30 avril 2010)</i> .....	37
<i>Rapport de la vingt-sixième session de la Conférence régionale pour l'Afrique (Luanda [Angola], 3-7 mai 2010)</i> .....	38

<i>Rapport de la vingt-septième session de la Conférence régionale pour l'Europe (Erevan [Arménie], 13-14 mai 2010)</i> .....	39
<i>Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (Gyeongju [République de Corée], 27 septembre-1<sup>er</sup> octobre 2010)</i> .....	40
<i>Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour le Proche-Orient (Khartoum [Soudan], 4-8 décembre 2010)</i> .....	41
<i>Conférence régionale informelle pour l'Amérique du Nord (Washington, 16-17 novembre 2010)</i> .....	42
<b>Comités techniques</b> .....	43-61
Questions de politique et de réglementation mondiales découlant des rapports suivants:.....	43-61
<i>Rapport de la soixante-huitième session du Comité des produits (14-16 juin 2010)</i> .....	43-45
<i>Rapport de la vingt-deuxième session du Comité de l'agriculture (16-19 juin 2010)</i> .....	46-50
<i>Rapport de la vingtième session du Comité des forêts (4-8 octobre 2010)</i> .....	51-53
<i>Rapport de la trente-sixième session du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (11-14 et 16 octobre 2010)</i> .....	54-57
<i>Rapport de la vingt-neuvième session du Comité des pêches (31 janvier-4 février 2011)</i> .....	58-61
<b>Autres questions de fond et de politique générale</b> .....	62-88
État des ressources en terres et en eau dans le monde .....	62-63
Déclaration sur l'éradication de la peste bovine ( <b>Résolution 4/2011</b> ) .....	64-65
Rapport intérimaire sur l'Examen triennal d'ensemble des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies .....	66-68
État d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques.....	69-71
Évaluation de l'Année internationale des fibres naturelles 2009.....	72-73
Année internationale des forêts 2011 .....	74-77
Plan de mise en œuvre de la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles .....	78-82
Évaluation de la parité hommes-femmes au sein de la FAO 2010 .....	83-88
<b>Questions relatives au programme et au budget</b> .....	89-103
Rapport sur l'exécution du Programme 2008-09 .....	89-90
Rapport d'évaluation du programme 2011 .....	91-93
Plan à moyen terme 2010-13 (révisé) et Programme de travail et budget 2012-13 ( <b>Résolution 5/2011</b> ).....	94-103
<b>Questions relatives à la gouvernance et questions juridiques, administratives et financières</b> .....	104-124
<b>Questions relatives à la gouvernance</b> .....	104-111
Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO ( <b>Résolution 6/2011</b> ).....	104-108

Rapport final du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation .....	109
Programme de travail pluriannuel du Conseil.....	110-111
<b><u>Questions constitutionnelles et juridiques</u></b> .....	112-118
Programme alimentaire mondial ONU/FAO .....	112-114
<i>Amendements au Statut et au Règlement général du PAM (Résolution 7/2011)</i> .....	112-114
Amendements aux Textes fondamentaux .....	115-118
<i>Intitulé officiel de la FAO en espagnol</i> .....	115
<i>Amendement à apporter au paragraphe 11 de l'article XII du Règlement général de l'Organisation (Résolution 8/2011)</i> .....	116
<i>Amendements à apporter au Règlement financier (Résolution 9/2011)</i> .....	117
<i>Propositions d'amendements à l'Acte constitutif de la FAO</i> .....	118
<b><u>Questions administratives et financières</u></b> .....	119-124
Comptes vérifiés de la FAO 2008-2009 (Résolution 10/2011).....	119
Barème des contributions 2012-2013 (Résolution 11/2011).....	120-121
Paiement par l'Union européenne des dépenses administratives et autres découlant de son statut de Membre de l'Organisation.....	122-123
Autres questions administratives et financières .....	124
<b>Nominations et élections</b> .....	125-135
Demande d'admission à la qualité de Membre de l'Organisation .....	125-128
Nomination du Directeur général (Résolution 12/2011).....	129-131
Nomination du Président indépendant du Conseil (Résolution 13/2011) .....	132-133
Élection des membres du Conseil .....	134
Nominations de représentants de la Conférence de la FAO au Comité des pensions du personnel de la FAO .....	135
<b>Questions diverses</b> .....	136-142
Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (Résolution 14/2011).....	136
Année internationale du quinoa (Résolution 15/2011).....	137-140
Année internationale de l'agriculture familiale (Résolution 16/2011).....	141
Date et lieu de la trente-huitième session de la Conférence.....	142

## ANNEXES

- A**     Ordre du jour de la trente-septième session de la Conférence
- B**     Liste des documents
- C**     Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO
- D**     Amendements au Règlement financier
- E**     Barème des contributions 2012-2013





## Introduction

### Conférence McDougall<sup>1</sup>

1. M. Kofi Annan, Président du Conseil de l'Alliance pour une révolution verte en Afrique, et ancien Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, a prononcé la vingt-septième allocution à la mémoire de Frank Lidgett McDougall, l'un des fondateurs de l'Organisation.

### Remise des prix B.R. Sen<sup>2</sup>

2. Le prix B.R. Sen 2010 a été décerné conjointement à M. Ad Spijkers (Pays-Bas) pour sa contribution exceptionnelle en tant que Représentant de la FAO au Bangladesh et à M. Jean-François Gascon (France) pour sa contribution remarquable en tant que Coordonnateur des opérations d'urgence de la FAO au Rwanda.

### Remise du prix A.H. Boerma<sup>3</sup>

3. Le Prix A.H. Boerma 2010-2011 a été décerné à M. Javier Blas, du *Financial Times* (Royaume-Uni) pour le récompenser d'avoir considérablement contribué à informer le public sur les questions liées à l'alimentation et à la production agricole.

### Remise du Prix Édouard Saouma<sup>4</sup>

4. Le Prix Édouard Saouma 2010-2011 a été décerné conjointement au Bureau national des services vétérinaires de Bosnie-Herzégovine et au Bureau de la gestion des forêts des Philippines pour le rôle remarquable que ceux-ci ont joué dans la mise en œuvre de projets relevant du Programme de coopération technique, à savoir, respectivement, le projet sur le « Renforcement des capacités concernant la gestion saine de l'aquaculture », et le projet « Faire avancer l'application de la régénération naturelle assistée pour les opérations de régénération des forêts à faible coût ».

### Médaille Margarita Lizárraga<sup>5</sup>

5. La Médaille Margarita Lizárraga 2010-2011 a été remise au Réseau de centres d'aquaculture pour la région Asie et Pacifique (RCAAP) en reconnaissance de sa contribution importante au développement durable de l'aquaculture dans la région Asie et Pacifique.

### Hommage à M. Jacques Diouf<sup>6</sup>

6. La Conférence a rendu hommage au Directeur général, M. Jacques Diouf, pour sa bonne gestion de l'Organisation et pour les résultats remarquables qu'il a obtenus au cours de trois mandats qui ont été fructueux.

7. Reconnaisant les exceptionnelles qualités de dirigeant, l'engagement personnel et l'infatigable rôle de plaidoyer que M. Jacques Diouf a mis au service de la lutte contre la pauvreté, la faim et la malnutrition afin d'instaurer la sécurité alimentaire partout dans le monde, et reconnaissant également son dévouement, sa compétence et son énergie hors pair, la Conférence a adopté la résolution suivante:

<sup>1</sup> C 2011/INF/9; C 2011/PV/1; C 2011/PV/11.

<sup>2</sup> C 2011/INF/6; C 2011/PV/4; C 2011/PV/11.

<sup>3</sup> C 2011/INF/7; C 2011/PV/4; C 2011/PV/11.

<sup>4</sup> C 2011/INF/8; C 2011/PV/4; C 2011/PV/11.

<sup>5</sup> C 2011/LIM/11; C 2011/PV/4; C 2011/PV/11.

<sup>6</sup> C 2011/LIM/24; C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

**Résolution 1/2011**  
***Prix Jacques Diouf pour la sécurité alimentaire***

**LA CONFÉRENCE,**

**Appréciant** les éminents services rendus par M. Jacques Diouf à l'Organisation en sa qualité de Directeur général durant la période couverte par ses trois mandats, au cours de laquelle le monde a dû faire face à des défis d'une ampleur exceptionnelle et d'une complexité sans précédent liés à l'insécurité alimentaire, à l'instabilité des prix et au changement climatique;

**Rappelant** que, sous la direction avisée de M. Jacques Diouf, l'Organisation a apporté des contributions décisives à la résolution de ces problèmes en réinscrivant l'agriculture à l'ordre du jour mondial, comme en témoignent ses nombreuses initiatives en faveur de la sécurité alimentaire et de l'amélioration de la situation nutritionnelle dans le monde. Parmi les réalisations majeures, on citera: la tenue des sommets et des conférences sur la sécurité alimentaire et l'agriculture et le développement rural durables, surtout le Sommet mondial de l'alimentation de 1996; les programmes spéciaux pour la sécurité alimentaire élaborés à l'échelon national et mis en œuvre pour aider les petits agriculteurs à accroître leur productivité et leur production, souvent à la faveur de la coopération Sud-Sud; les programmes nationaux d'investissement à moyen terme et les profils de projets d'investissement bancables élaborés dans le cadre du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA); le programme relatif au Système de prévention et de réponse rapide contre les ravageurs et les maladies transfrontières des animaux et des plantes (EMPRES), y compris la collaboration visant à éradiquer la peste bovine; et les importants traités et instruments internationaux conclus sous les auspices de la FAO, comme le Code de conduite pour une pêche responsable, la version révisée du Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides, le Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture et la Convention de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international;

**Reconnaissant** l'engagement indéfectible en faveur de la réforme manifesté par M. Jacques Diouf et les initiatives qu'il a menées tout au long de ses mandats successifs afin de renforcer les capacités dont dispose l'Organisation et de lui permettre d'assumer au mieux son rôle dans l'élimination de la faim et l'instauration de la sécurité alimentaire;

**Exprimant** sa profonde gratitude à M. Jacques Diouf pour les services exceptionnels qu'il a rendus à l'Organisation et pour son dévouement sans faille aux objectifs et idéaux de la FAO:

- 1) **Décide** de créer un «Prix Jacques Diouf de la sécurité alimentaire» afin de rendre un hommage durable à M. Jacques Diouf;
- 2) **Approuve** les conditions générales suivantes du Prix Jacques Diouf pour la sécurité alimentaire:
  - a) *Admissibilité au prix*: peuvent être sélectionnées en vue de recevoir ce prix les personnes ou institutions, nationales ou régionales, qui ont apporté une contribution notable à l'amélioration de la sécurité alimentaire mondiale au cours de l'exercice biennal précédant la Conférence;
  - b) *Nature du prix*: le prix consistera en un parchemin décrivant les réalisations du lauréat et une médaille sur laquelle sera gravé le nom du lauréat, accompagnés d'une somme de 25 000 USD;
  - c) *Sélection des gagnants*: les gagnants seront choisis par un comité de sélection présidé par le Directeur général et composé en outre du Président indépendant du Conseil, du Président du Comité financier et du Président du Comité du Programme. Le Comité de sélection fera son choix sur une liste de trois candidats établie par un Comité interdépartemental ad hoc de présélection.
  - d) *Remise du prix*: le prix sera remis par le Directeur général au lauréat ou au représentant de l'institution distinguée, à chaque session ordinaire de la Conférence. La personne ainsi honorée sera invitée au Siège de la FAO à Rome pour la cérémonie et

l'Organisation prendra à sa charge ses frais de voyage et lui versera une indemnité journalière de subsistance.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

### **Déclaration d'un représentant des associations du personnel de la FAO<sup>7</sup>**

8. Un membre de l'Union du personnel des services généraux a parlé au nom des deux organismes représentant le personnel. Il a rendu hommage au Directeur général sortant et a félicité le Directeur général nouvellement élu. Mettant l'accent sur l'importance des consultations, de la communication et du dialogue, il a aussi souligné la contribution que les organismes représentant le personnel apportaient aux politiques du personnel (performance et mobilité), tout en notant qu'il fallait encore faire des progrès en ce qui concerne les perspectives de carrière. Le représentant a insisté sur le fait qu'il fallait engager un dialogue sur les conditions d'emploi des agents des services généraux et a souligné que le personnel voulait contribuer au changement de culture et à la rationalisation.

### **In Memoriam<sup>8</sup>**

9. La Conférence a observé une minute de silence à la mémoire des membres du personnel décédés depuis sa dernière session. Les noms des fonctionnaires décédés ont été lus et figurent dans le compte rendu in extenso de la Conférence.

### **Élection du Président et des Vice-Présidents<sup>9</sup>**

10. Le Conseil a proposé et la Conférence a élu M. Tefera Derbew (Éthiopie), Président de la trente-septième session de la Conférence.

11. Le Conseil a proposé et la Conférence a élu les trois Vice-Présidents de la Conférence: M. Juan Camilo Restrepo (Colombie), M. Ezz Al Deen Al Dawla (Iraq) et M. Pietro Sebastiani (Italie).

### **Constitution du Bureau et de la Commission de vérification des pouvoirs<sup>10</sup>**

12. Le Conseil a recommandé et la Conférence a élu:

#### Les sept membres du Bureau

Brésil	Nouvelle- Zélande
Canada	Pakistan
Hongrie	Tunisie
Iraq	

#### Les neuf membres de la Commission de vérification des pouvoirs

Autriche	Guinée équatoriale	République tchèque
Bangladesh	Nicaragua	Saint-Marin
États-Unis d'Amérique	Oman	Thaïlande

<sup>7</sup> C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

<sup>8</sup> C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

<sup>9</sup> C 2011/12 Rev.1; C 2011/LIM/6-Rev.1; C 2011/PV/1; C 2011/PV/11.

<sup>10</sup> C 2011/12 Rev.1; C 2009/LIM/6 Rev.1; C 2011/PV/1; C 2011/PV/11.

### Adoption de l'ordre du jour et organisation de la session<sup>11</sup>

13. La Conférence a adopté son ordre du jour tel que modifié par le Bureau et tel qu'il figure à l'*Annexe A* du présent rapport.

14. La Conférence a adopté les dispositions et le calendrier proposés par le Conseil à ses cent quarantième et cent quarante et unième sessions, respectivement, tels qu'amendés par le Bureau.

#### *Constitution des commissions et désignation de leurs présidents, vice-présidents et comités de rédaction*

15. La Conférence a souscrit à la recommandation du Conseil tendant à la création de deux commissions.

16. Conformément aux Articles VII et XXIV-5 b) du Règlement général de l'Organisation (RGO), le Conseil, à sa cent quarante et unième session, a désigné Mme Hedwig Wögerbauer (Autriche) présidente de la Commission I et M. Yaya Olaniran (Nigéria), président de la Commission II; ces nominations ont été approuvées par la Conférence.

17. M. Paul Murphy (Canada) a été élu président du Comité de rédaction de la Commission I, les membres étant: Argentine, Bangladesh, Canada, Équateur, Égypte, France, Koweït, Maroc, Maurice, Pays-Bas, Nouvelle-Zélande, Philippines et Turquie.

18. Mme Mary Blanca Rios (États-Unis d'Amérique) a été élue présidente du Comité de rédaction de la Commission II, les membres étant: Afghanistan, Algérie, Australie, Brésil, Chine, Danemark, États-Unis d'Amérique, Fédération de Russie, Japon, Mexique, Mozambique et République arabe syrienne.

19. La Conférence a nommé les candidats susmentionnés et, compte tenu des propositions du Bureau, conformément à l'Article XIII-2 du Règlement général de l'Organisation, a également nommé les vice-présidents ci-après:

Commission I M. Achmad Suryana (Indonésie)

Mme Astrid Jakobs (Allemagne)

Commission II M. Ahmad Al Bakry (Oman)

Mme Agnes van Ardenne-van der Hoeven (Pays-Bas).

#### *Comité des résolutions de la Conférence*

20. La Conférence a fait sienne la recommandation formulée par le Conseil à sa cent quarante-et-unième session, tendant à ce que soit créé un Comité des résolutions composé de sept membres, un par région de la FAO, et a désigné les membres ci-après:

Afrique	:	Mauritanie
Asie	:	Chine
Europe	:	Grèce
Amérique latine et Caraïbes	:	Brésil
Proche-Orient	:	République arabe syrienne
Amérique du Nord	:	États-Unis d'Amérique
Pacifique Sud-Ouest	:	Australie

<sup>11</sup> C 2011/1 Rev.1; C 2011/12 Rev.1; C 2011/INF/1 Rev.1; C 2011/INF/4; C 2011/LIM/1; C 2011/LIM/2; C 2011/LIM/6 Rev.1; C 2011/LIM/21 Rev.1; C 2011/LIM/22; C 2011/LIM/23; C 2011/LIM/24; C 2011/LIM/26 Rev.1; C 2011/PV/2; C 2011/PV/11.

*Droit de réponse*

21. La Conférence a confirmé la décision qu'elle avait prise à ses sessions précédentes, selon laquelle, si un membre souhaite répondre à des critiques concernant la politique de son gouvernement, il doit le faire de préférence l'après-midi du jour où ces critiques ont été émises, après que toutes les personnes désireuses de participer au débat ont eu la possibilité de prendre la parole.

*Vérification des pouvoirs*

22. La Commission de vérification des pouvoirs s'est réunie les 20, 24 et 25 juin 2011 pour examiner les pouvoirs reçus pour cette session de la Conférence. Un rapport a été mis en circulation sous la cote C 2011/LIM/26 Rev.1, 132 Membres étant inscrits sur la liste A et 53 Membres sur la liste B. Un Membre a informé le Directeur général de son intention de ne pas assister à la Conférence.

23. Les listes correspondent à la situation au jeudi 30 juin 2011.

24. Les pouvoirs des représentants de l'Organisation des Nations Unies, de ses institutions spécialisées et des organismes apparentés ont été dûment déposés comme prescrit à l'Article III-2 du Règlement général de l'Organisation.

*Droit de vote*

25. La Conférence a noté que, conformément aux dispositions de l'Article III-4 de l'Acte constitutif, 13 États Membres (Antigua-et-Barbuda, Comores, Guinée-Bissau, Kirghizistan, Libéria, Palaos, Pérou, République dominicaine, Sao Tomé-et-Principe, Sierra Leone, Somalie, Tadjikistan et Turkménistan) avaient perdu leur droit de vote à la Conférence au début de la session, car le montant de leurs arriérés de contributions à l'Organisation était supérieur à la contribution due par eux pour les deux années civiles précédentes.

26. Par la suite, un État Membre (Sierra Leone) a versé des montants suffisants pour recouvrer son droit de vote.

27. Deux États Membres (Antigua-et-Barbuda et Turkménistan) ne se sont pas inscrits à la Conférence et n'ont pas demandé de traitement spécial et deux Membres participant à la session (Comores et Tadjikistan) n'ont pas demandé le rétablissement de leur droit de vote.

28. Huit États Membres (Guinée-Bissau, Kirghizistan, Libéria, Palaos, Pérou, République dominicaine et Sao Tomé-et-Principe et Somalie) ont présenté une demande de rétablissement de leur droit de vote en vertu du paragraphe 4 de l'Article III de l'Acte constitutif. Après avoir examiné chaque cas, la Conférence a décidé de rétablir le droit de vote de six États Membres (Guinée-Bissau, Kirghizistan, Libéria, Pérou, Sao Tomé-et-Principe et Somalie). Elle a accepté la demande formulée par le Kirghizistan et Sao Tomé-et-Principe concernant le règlement de leurs arriérés dans le cadre de plans de paiements échelonnés et a adopté les résolutions ci-après:

**Résolution 2/2011*****Paiement des contributions - Kirghizistan*****LA CONFÉRENCE,**

**Notant** que le gouvernement du Kirghizistan avait proposé de régler ses arriérés de contribution sur une période de quatorze ans débutant en 2012 et de s'acquitter de chaque contribution courante pendant l'année civile de mise en recouvrement,

**Décide** ce qui suit:

- 1) Sans préjudice des dispositions de l'article 5.5 du Règlement financier, les arriérés de contribution du Kirghizistan, d'un montant total de 870 801,26 USD et 1 832,40 EUR, seront réglés moyennant quatorze versements annuels de 62 200,09 USD et 130,89 EUR, échelonnés sur les années 2012 à 2025.
- 2) Le premier versement sera exigible le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

- 3) Les paiements échelonnés mentionnés plus haut, accompagnés du règlement de la contribution courante pendant l'année civile de mise en recouvrement et de toute avance au Fonds de roulement, seront considérés comme équivalant au règlement par le Kirghizistan de ses obligations financières vis-à-vis de l'Organisation.
- 4) Les versements seront exigibles selon les modalités prévues à l'article 5.5 du Règlement financier.
- 5) Deux défauts de versement des montants échelonnés rendront le présent plan nul et non avenu.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

### **Résolution 3/2011**

#### ***Paiement des contributions – Sao Tomé-et-Principe***

#### **LA CONFÉRENCE,**

**Notant** que le Gouvernement de Sao Tomé-et-Principe avait proposé de régler ses arriérés de contribution sur une période de quatre ans débutant en 2012 et de s'acquitter de chaque contribution courante pendant l'année civile de mise en recouvrement,

**Décide** ce qui suit:

- 1) Sans préjudice des dispositions de l'article 5.5 du Règlement financier, les arriérés de contribution de Sao Tomé-et-Principe, d'un montant total de 230 444,97 USD et 12 826,65 EUR, seront réglés moyennant quatre versements annuels de 57 611,24 USD et 3 206,66 EUR, échelonnés sur les années 2012 à 2015.
- 2) Le premier versement sera exigible le 1<sup>er</sup> janvier 2012.
- 3) Les paiements échelonnés mentionnés plus haut, accompagnés du règlement de la contribution courante pendant l'année civile de mise en recouvrement et de toute avance au Fonds de roulement, seront considérés comme équivalant au règlement par Sao Tomé-et-Principe de ses obligations financières vis-à-vis de l'Organisation.
- 4) Les versements seront exigibles selon les modalités prévues à l'article 5.5 du Règlement financier.
- 5) Deux défauts de versement des montants échelonnés rendront le présent plan nul et non avenu.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

29. La Conférence a noté que les quatre États Membres qui n'avaient pas écrit pour demander un traitement spécial (Antigua-et-Barbuda, Comores, Tadjikistan et Turkménistan) et les deux États Membres (Palaos et République dominicaine) qui n'avaient pas fourni d'informations complémentaires après avoir demandé par écrit le rétablissement de leur droit de vote, avaient perdu leur droit de vote.

### **Admission d'observateurs<sup>12</sup>**

#### *État demandant l'admission à la qualité de membre associé de l'Organisation*

30. Le Directeur général avait provisoirement invité l'État qui avait demandé à être admis à la qualité de membre associé à se faire représenter par des observateurs jusqu'à ce qu'il ait été statué sur sa demande. La Conférence a approuvé l'initiative du Directeur général à l'égard de Tokélaou.

#### *Admission d'observateurs d'États non membres*

31. La Conférence a confirmé l'invitation adressée par le Directeur général à Tokélaou à participer à la session en qualité d'observateur.

<sup>12</sup> C 2011/13; C 2011/13 Add.1; C 2011/LIM/1; C 2011/PV/2; C 2011/PV/11.

### *Mouvements de libération*

32. La Conférence a confirmé l'invitation adressée par le Directeur général à la Palestine, conformément à la suggestion faite par le Conseil à sa cent quarantième session.

#### *Organisations intergouvernementales et organisations internationales non gouvernementales*

33. La Conférence a passé en revue la liste des organisations intergouvernementales et des organisations internationales non gouvernementales auxquelles le Directeur général avait provisoirement adressé une invitation à participer à la session et a confirmé ces invitations provisoires.

## **Questions de fond et de politique générale**

### **Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture<sup>13</sup>**

34. Cent chefs de délégation et un observateur sont intervenus sur ce point de l'ordre du jour. Les États Membres ont formulé des observations sur la situation de l'alimentation et de l'agriculture à l'échelle mondiale et dans leurs pays respectifs, ainsi que sur le thème du débat général de la Conférence: « Le rôle vital des femmes dans l'agriculture et le développement rural ».

35. La Conférence a noté que la grande instabilité des cours mondiaux des denrées alimentaires constituaient une grave menace pour la sécurité alimentaire et elle a souligné l'importance qu'il y avait à mettre en place des filets de sécurité et des programmes sociaux pour protéger les groupes vulnérables et exposés à l'insécurité alimentaire contre les effets directs des chocs et à favoriser l'investissement et l'innovation pour stimuler la capacité de production de l'agriculture dans les pays en développement. La Conférence a approuvé les dispositions prises par la FAO face à l'instabilité des prix des denrées alimentaires – information et analyse des marchés, avis en matière de politiques et renforcement des capacités – et s'est félicitée de l'établissement du Système d'information pour le marché des produits alimentaires et agricoles avec la participation de la FAO et de plusieurs autres institutions multilatérales. La Conférence a estimé que la coordination des politiques entre les pays et le renforcement de la transparence des marchés pourraient renforcer la stabilité des prix sur les marchés nationaux et internationaux.

36. La Conférence a souligné que les inégalités hommes-femmes qui caractérisaient généralement l'agriculture constituaient un grave motif de préoccupation pour les femmes et qu'elles pouvaient en outre avoir de graves incidences sur le secteur agricole, la sécurité alimentaire, la nutrition et l'ensemble de la société civile. La Conférence a fait observer que si on comblait l'écart hommes-femmes en matière de rendements agricoles, le nombre de personnes sous-alimentées dans le monde pourrait être réduit de 150 millions, ce qui est considérable. La Conférence a souscrit aux recommandations figurant dans *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture 2010-11* et elle a demandé instamment que soient éliminées toutes les formes de discrimination juridique et coutumière à l'égard des femmes, en particulier en ce qui concerne l'accès aux terres, aux services financiers, à l'emploi rural, aux technologies agricoles et aux services de vulgarisation. La Conférence a encouragé les pays, les donateurs et la société civile à faire en sorte que l'ensemble des programmes et projets agricoles tiennent compte des différents rôles et responsabilités des femmes et des hommes et des contraintes auxquelles ils se heurtent dans les domaines de l'agriculture et de l'emploi rural et elle a recommandé que les questions de parité hommes-femmes soient systématiquement incorporées aux travaux de la FAO.

---

<sup>13</sup> C 2011/2; C 2011/2 Add.1; C 2011/PV/4; C 2011/PV/5; C 2011/PV/6; C 2011/PV/7; C 2011/PV/8; C 2011/PV/11.

## Conférences régionales

### **Questions de politique et de réglementation découlant des rapports suivants<sup>14</sup>:**

*Rapport de la trente et unième session de la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama [Panama], 26-30 avril 2010)<sup>15</sup>*

37. La Conférence a souscrit au rapport et elle a pris note des recommandations qui y figurent, notamment de l'offre généreuse de l'Argentine, qui se propose d'accueillir la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes, en mars 2012.

*Rapport de la vingt-sixième session de la Conférence régionale pour l'Afrique (Luanda, [Angola], 3-7 mai 2010)<sup>16</sup>*

38. La Conférence a approuvé le rapport de la vingt-sixième Conférence régionale pour l'Afrique, en prenant note de sa bonne qualité et des recommandations qu'il contient au sujet des priorités régionales et des questions de sécurité alimentaire, ainsi que de la proposition de création d'un Prix Jacques Diouf pour la sécurité alimentaire, en reconnaissance de ses remarquables réalisations et, en outre, de l'offre généreuse de la République du Congo, qui se propose d'accueillir à Brazzaville la vingt-septième session de la Conférence régionale pour l'Afrique (30 janvier – 3 février 2012).

*Rapport de la vingt-septième session de la Conférence régionale pour l'Europe (Erevan [Arménie], 13-14 mai 2010)<sup>17</sup>*

39. La Conférence a approuvé le rapport de la vingt-septième session de la Conférence régionale pour l'Europe et elle a pris note des recommandations qui y figurent. Elle a également pris note de l'offre généreuse de la Roumanie, qui se propose d'accueillir la Conférence régionale en 2014. Elle s'est félicitée des améliorations ultérieures qu'il était prévu d'apporter au processus intersessions de préparation de la Conférence régionale pour l'Europe (ERC), a noté le rôle de facilitation que jouait la Commission européenne d'agriculture (ECA) à cet égard, a demandé aux Membres de participer à ce processus en amont, ainsi qu'à la Conférence régionale pour l'Europe, au niveau le plus élevé possible et a pris note de la recommandation concernant le fusionnement des bureaux régional et sous-régional à Budapest et de la demande visant à ce qu'une présence à part entière dans certains pays de la région soit dûment examinée.<sup>18</sup>

*Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (Gyeongju [République de Corée], 27 septembre-1<sup>er</sup> octobre 2010)<sup>19</sup>*

40. La Conférence a approuvé le rapport et a pris note des observations et recommandations qui y figurent. Elle a également pris note du fait que la Fédération de Russie souhaitait participer également à la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique.

*Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour le Proche-Orient (Khartoum [Soudan], 4-8 décembre 2010)<sup>20</sup>*

41. La Conférence a approuvé le rapport et a pris note des observations et recommandations qui y figurent, en particulier en ce qui concerne les priorités régionales, les politiques relatives à l'eau et aux terres et la sécurité alimentaire.

<sup>14</sup> C 2011/I/PV/1; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>15</sup> C 2011/21; C 2011/I/PV/1; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>16</sup> C 2011/22; C 2011/I/PV/1; C 2011/PV/11.

<sup>17</sup> C 2011/23.

<sup>18</sup> Voir par. 13 du document C 2011/23.

<sup>19</sup> C 2011/24.

<sup>20</sup> C 2011/25.



*Conférence régionale informelle pour l'Amérique du Nord  
(Washington [États-Unis d'Amérique], 16-17 novembre 2010)*

42. La Conférence a également pris note de l'intention qu'avait la région Amérique du Nord de mettre en place un processus qui permettrait aux États Membres de la région d'apporter leur contribution à l'établissement des priorités de l'Organisation, sans qu'on envisage pour l'instant – pour des raisons d'économie – de créer une Conférence régionale officielle pour la Région Amérique du Nord.

### **Comités techniques**

#### **Questions de politique et de réglementation mondiales découlant des rapports suivants:**

*Rapport de la soixante-huitième session du Comité des produits (14-16 juin 2010)<sup>21</sup>*

43. La Conférence a approuvé le rapport de la soixante-huitième session du Comité des produits et a pris note des observations formulées lors de l'examen de ce point.

44. Elle a noté la pertinence des conclusions du Comité des produits s'agissant des questions actuelles et des priorités de travail, qui soulignent combien il est important d'aboutir à un résultat ambitieux, équilibré et complet à l'heure où se termine le Cycle de Doha, d'adopter des politiques efficaces pour répondre à l'instabilité des prix, en particulier une plus grande transparence des marchés grâce à l'amélioration de l'information, et d'investir dans l'agriculture, en mettant l'accent sur les petits producteurs. Elle a pris note des recommandations visant à poursuivre les débats sur la réforme du Comité des produits, en particulier le rôle des groupes intergouvernementaux sur les produits.

45. La Conférence a également pris note du rôle important que l'Organisation jouait dans la mise à disposition d'informations et d'analyses sur les marchés, ainsi que des contributions essentielles que la FAO et d'autres organisations internationales avaient apportées aux travaux du G20 par le biais du rapport sur l'instabilité des prix des denrées alimentaires et sur les politiques visant à y remédier (*Price Volatility in Food and Agricultural Markets: Policy Responses*).

*Rapport de la vingt-deuxième session du Comité de l'agriculture  
(16-19 juin 2010)<sup>22</sup>*

46. La Conférence a fait sien le rapport de la vingt-deuxième session du Comité de l'agriculture et s'est déclarée favorable aux éléments figurant dans la partie du rapport intitulée «Questions portées à l'attention de la Conférence».

47. La Conférence a approuvé les travaux menés par la FAO pour la préparation de Rio +20 (Conférence des Nations Unies sur le développement durable) et a recommandé à la FAO de privilégier, pour sa participation, les domaines dans lesquels elle se distingue par son avantage comparatif.

48. La Conférence a mis en exergue le rôle prioritaire de l'agriculture et de l'élevage dans la sécurité alimentaire et souligné qu'il fallait que la FAO œuvre davantage encore pour une gestion rationnelle des terres, des sols et de l'eau afin de favoriser la production agricole.

49. La Conférence a approuvé la stratégie de la FAO en matière d'intensification durable des cultures et l'approche écosystémique. Elle a insisté sur la nécessité de faire en sorte que les petits agriculteurs et leurs organisations participent davantage à la prise de décision.

50. La Conférence a souligné la nécessité de fournir des financements adéquats aux organes normatifs, en particulier la Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV) et la

<sup>21</sup> C 2011/16; C 2011/INF/12; C 2011/I/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>22</sup> C 2011/17; C 2011/I/PV/2; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

Commission du Codex Alimentarius (Codex), et au Traité international sur les ressources phylogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture. Elle a pris note de la nécessité d'élargir la participation des États Membres de la FAO au sein du Codex.

*Rapport de la vingtième session du Comité des forêts (4-8 octobre 2010)*<sup>23</sup>

51. La Conférence a approuvé le rapport de la vingtième session du Comité des forêts.
52. La Conférence:
- a) a pris note qu'il fallait inscrire la gestion des feux dans les programmes relatifs à la réduction des émissions dues au déboisement et à la dégradation des forêts dans les pays en développement (REDD-plus) et dans les politiques et les programmes traitant plus généralement de l'utilisation des terres et de l'aménagement des paysages;
  - e) a invité les pays à intensifier leurs efforts pour relever les défis liés à la gouvernance des forêts en collaboration avec d'autres secteurs et a recommandé que la FAO soutienne les efforts que les pays consentent dans ce sens;
  - f) a recommandé que les pays et la FAO mettent en évidence la contribution des forêts au développement mondial, en vue de la Conférence de Rio +20 qui aura lieu en 2012 (nouveau Sommet Planète Terre) et qu'ils prêtent une attention particulière aux zones vulnérables, notamment les terres arides.
53. La Conférence:
- a) a pris note de la qualité des travaux sur l'évaluation des ressources forestières et a préconisé que ces activités soient poursuivies dans le sens d'une amélioration de la fiabilité des informations, et non élargies;
  - b) s'est félicitée des priorités inscrites au programme sous l'Objectif stratégique E et a encouragé la FAO à continuer à exploiter ses avantages comparatifs dans l'établissement de ses priorités.

*Rapport de la trente-sixième session du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (11-14 et 16 octobre 2010)*<sup>24</sup>

54. La Conférence s'est félicitée des progrès faits dans la mise en œuvre de la réforme du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) et a approuvé le premier rapport établi après cette réforme, à savoir celui de la trente-sixième session du Comité.

55. La Conférence a noté l'importance qu'il y avait à mener à bien les négociations sur des directives facultatives pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts lors de la prochaine réunion conduite par le CSA, qui se tiendrait du 12 au 15 juillet 2011. La Conférence a encouragé les Membres à y participer activement. Elle a souligné la nécessité d'assurer la cohérence entre le processus d'établissement des directives et celui qui serait mis en place pour élaborer les principes pour des investissements agricoles responsables.

56. La Conférence a noté la nécessité d'adopter une approche plus réaliste du plan de travail du CSA et d'établir un équilibre entre les tâches confiées à son bureau, à son groupe consultatif, au secrétariat mixte composé des trois institutions dont le Siège est à Rome et au Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition. Elle a noté la nécessité de disposer de ressources supplémentaires pour les activités du Comité, du Groupe d'experts de haut niveau et du Mécanisme international de la société civile sur la sécurité alimentaire et la nutrition.

57. La Conférence a accueilli favorablement les plans relatifs à la trente-septième session, qui prévoient notamment une participation accrue du secteur privé et jettent les bases de l'élaboration d'un Cadre stratégique mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition. Elle a également demandé une amélioration de la coordination avec d'autres institutions et instances telles que le G20.

<sup>23</sup> C 2011/18; C 2011/INF/12; C 2011/I/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>24</sup> C 2011/19; C 2011/INF/12; C 2011/PV/2; C 2011/PV/11.

*Rapport de la vingt-neuvième session du Comité des pêches  
(31 janvier-4 février 2011)<sup>25</sup>*

58. La Conférence a examiné et approuvé le rapport de la vingt-neuvième session du Comité des pêches, et a pris note des différentes observations formulées par les États Membres.

59. La Conférence a indiqué qu'elle appuyait de façon générale les travaux dans les domaines des pêches et de l'aquaculture, en particulier dans l'optique de la sécurité alimentaire, notamment en ce qui concerne la lutte contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INDNR), la pêche artisanale, les normes en matière d'éco-étiquetage, le Code de conduite pour une pêche responsable, l'élaboration d'un fichier mondial des navires de pêche, l'aquaculture et le renforcement des capacités dans les pays en développement.

60. La Conférence a pris note de l'adoption de l'accord de la FAO sur les mesures du ressort de l'État du port visant à prévenir, contrecarrer et éliminer la pêche illicite, non déclarée et non-réglémentée en 2009, et a constaté que de nombreux Membres avaient mis en marche leur processus interne de ratification, d'acceptation, d'approbation ou d'adhésion.

61. La Conférence a accueilli favorablement les priorités de programmes pour l'objectif stratégique C et a encouragé la FAO à continuer à tirer parti de ses avantages comparatifs lorsqu'elle examine ses priorités.

### **Autres questions de fond et de politique générale**

#### **État des ressources en terres et en eau dans le monde<sup>26</sup>**

62. La Conférence a accueilli avec satisfaction l'analyse que fournit le rapport intitulé « L'état des ressources en terres et en eau pour l'alimentation et l'agriculture dans le monde » (SOLAW). Elle s'est félicitée des efforts faits par la FAO, lors de l'élaboration du rapport, pour travailler efficacement de façon interdisciplinaire, et pour donner aux États Membres une base sur laquelle établir des priorités d'action, dans un domaine aussi important que celui-ci. Elle a souligné la nécessité d'une approche intégrée et d'une intégration plus étroite des politiques relatives aux terres et à l'eau.

63. À cet égard, la Conférence a de nouveau exprimé son soutien à la FAO pour les efforts qu'elle déploie en vue d'élaborer des directives facultatives pour améliorer la gouvernance des régimes fonciers et, potentiellement, l'administration des autres ressources naturelles, et elle a souligné le lien qui existe entre lesdites directives et le droit à l'alimentation.

#### **Déclaration sur l'éradication de la peste bovine<sup>27</sup>**

64. La Conférence a adopté la résolution suivante:

##### **Résolution 4/2011**

##### ***Déclaration sur l'éradication mondiale de la peste bovine et sur la mise en œuvre de mesures de suivi nécessaires au maintien de l'éradication***

#### **LA CONFÉRENCE,**

**Consciente** des ravages causés par la peste bovine, maladie virale des bovins, des buffles et de nombreuses autres espèces sauvages qui a entraîné des famines, privé des populations d'Afrique, d'Asie et d'Europe de leurs moyens d'existence et provoqué des pertes de ressources zoogénétiques au fil des siècles, et ayant à l'esprit qu'il est crucial que l'éradication mondiale de cette maladie soit largement reconnue et que le monde n'ait plus à craindre sa réapparition;

**Reconnaissant** la collaboration fructueuse de la FAO avec de nombreux gouvernements et organisations régionales et internationales, avec la profession vétérinaire et avec la communauté

<sup>25</sup> C 2011/20; C 2011/INF/12; C 2011/I/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>26</sup> C 2011/32; C 2011/I/PV/1; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>27</sup> C 2011/15; C2011/LIM/12; C 2011/I/PV/2; C 2011/I/PV/5; C2011/PV/11.

scientifique en vue de réaliser cet objectif ambitieux, rappelant sa vision d'un monde libéré de la faim et de la malnutrition, dans lequel l'alimentation et l'agriculture contribuent à améliorer le niveau de vie de tous et cela de manière durable sur les plans économique, social et environnemental, et réaffirmant les objectifs mondiaux fixés par les Membres de la FAO pour faciliter la concrétisation de cette vision, formulés dans le Cadre stratégique 2010-2019 de l'Organisation;

**Rappelant** l'établissement du Système de prévention et de réponse rapide contre les ravageurs et les maladies transfrontières des animaux et des plantes (EMPRES) en 1994, et en particulier de son Programme mondial d'éradication de la peste bovine, avec entre autres objectifs l'éradication de cette maladie à l'échelle mondiale pour 2010;

**Considérant** l'annonce, faite par le Directeur général en octobre 2010, de la décision de l'Organisation de mettre fin à ses opérations de terrain après avoir obtenu des preuves fiables et concluantes de la disparition de la peste bovine dans tous les pays et de l'éradication totale de la maladie dans son milieu naturel;

**Notant** les conclusions du Comité mixte FAO/OIE sur l'éradication mondiale de la peste bovine, et l'adoption en mai 2011 par l'Assemblée mondiale des délégués de l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE) de la Résolution 18/2011, à sa soixante-dix-neuvième session générale;

**Notant en outre** les conclusions techniques de la FAO, de l'OIE et de l'AIEA relatives aux constatations d'éradication de la peste bovine;

**Reconnaissant** qu'il appartient aux gouvernements de réduire le nombre de stocks de virus de la peste bovine, en les détruisant dans les conditions de sécurité requises ou en les transférant à des établissements de référence internationalement reconnus;

- 1) **Déclare** solennellement que le monde est désormais indemne de la peste bovine dans le milieu naturel.
- 2) **Exprime** sa profonde gratitude à l'ensemble des pays, organisations et individus qui ont contribué à la lutte contre la peste bovine et à l'éradication réussie de cette maladie.
- 3) **Appelle** la FAO à assumer sa responsabilité en ce qui concerne les mesures à prendre pour que cette maladie demeure absente du monde, conformément aux recommandations du Comité mixte FAO/OIE sur l'éradication mondiale de la peste bovine.
- 4) **Encourage** la FAO à tirer le meilleur parti de cette réussite et à appliquer les enseignements tirés de l'expérience afin de prévenir d'autres maladies représentant une menace pour la sécurité alimentaire, la santé publique et la pérennité des systèmes agricoles et du développement rural et de lutter contre celles-ci;
- 5) **Demande instamment** à tous les Membres de la FAO:
  - a) de maintenir, conformément aux dispositions applicables du Code sanitaire de l'OIE pour les animaux terrestres, des systèmes de surveillance appropriés de la peste bovine et de déclarer immédiatement au Système mondial d'alerte précoce FAO/OIE/OMS tout cas suspect ou confirmé;
  - b) de mettre en place et d'actualiser des plans nationaux d'urgence compatibles avec les orientations internationales de l'OIE et de la FAO;
  - c) de détruire, sous la surveillance de l'Autorité vétérinaire, les éléments contenant le virus de la peste bovine ou d'en assurer le stockage ou l'utilisation dans une structure de leur pays répondant aux conditions de biosécurité voulues ou, le cas échéant, d'en assurer le transfert dans des conditions sûres à un laboratoire agréé d'un autre pays, en concertation avec l'Autorité vétérinaire;
  - d) de faire en sorte que la peste bovine ait la place voulue dans les enseignements vétérinaires et les programmes de formation afin d'entretenir les connaissances professionnelles et les capacités de diagnostic nécessaires au niveau des pays;
  - e) de favoriser toutes les mesures techniques nécessaires pour réduire au maximum le risque de réapparition de la peste bovine et de fabrication d'un virus de synthèse.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

65. La Conférence a en outre pris note des déclarations prononcées par le Directeur général de la FAO, le Directeur général adjoint de l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE), le Ministre italien de la santé, le lauréat du prix Nobel P. Doherty et le Sous-Directeur général chargé du Département de l'agriculture et de la protection des consommateurs, ainsi que des déclarations de l'Union européenne et du Brésil.

### **Rapport intérimaire sur l'Examen triennal d'ensemble des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies<sup>28</sup>**

66. La Conférence a examiné le rapport intérimaire présenté par le Secrétariat de la FAO et a pris note des progrès réalisés par la FAO dans la mise en œuvre de l'Examen triennal d'ensemble des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Elle s'est déclarée satisfaite de la qualité et du contenu du rapport.

67. La Conférence a recommandé à la FAO de continuer de participer activement à l'élaboration de politiques sur les questions opérationnelles au sein du système des Nations Unies. Elle l'a encouragée à poursuivre ses efforts en faveur d'une plus grande cohérence à l'échelle du système des Nations Unies et à participer à la formulation et à la mise en œuvre du nouvel Examen quadriennal d'ensemble des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Elle a observé qu'il était nécessaire à la fois de renforcer le financement pluriannuel et d'assurer une masse critique pour l'assistance technique au niveau des pays.

68. La Conférence attendait avec intérêt un rapport actualisé, qui lui serait remis à sa prochaine session.

### **État d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques<sup>29</sup>**

69. La Conférence s'est félicitée des progrès réalisés en matière de mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques, et elle a encouragé la FAO et sa Commission des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture à poursuivre leurs activités d'appui de la mise en œuvre du Plan d'action mondial. La Conférence a demandé à la Commission de continuer à superviser la mise en œuvre du Plan d'action mondial et de faire rapport à la Conférence à sa session de 2013 sur l'état d'avancement des plans d'action de la Commission.

70. La Conférence a demandé à la FAO de maintenir ses partenariats avec d'autres organisations pour la mise en œuvre du Plan d'action mondial, notamment avec la Convention sur la diversité biologique (CDB), prenant note en particulier de la contribution des petits éleveurs et de l'importance des écosystèmes. Elle a demandé instamment aux Membres et aux mécanismes, fonds et organes internationaux compétents de veiller en priorité à allouer effectivement des ressources prévisibles et convenues à la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques

71. La Conférence a demandé au Conseil d'approuver, à sa session de novembre 2011, le Plan d'action mondial pour la conservation et l'utilisation durable des ressources phylogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture actualisé, tel que convenu et recommandé par la Commission des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture, et d'approuver toute autre recommandation que la Commission pourrait adopter à sa prochaine session et de lui donner suite.

<sup>28</sup> C 2011/26; C 2011/I/PV/2; C 2011/I/PV/3; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>29</sup> C 2011/27; C 2011/I/PV/2; C 2011/I/PV/3; C 2011/I/PV/5; C2011/PV/11.

### Évaluation de l'Année internationale des fibres naturelles 2009 <sup>30</sup>

72. La Conférence a fait sien le rapport intitulé «Évaluation de l'Année internationale des fibres naturelles 2009» et pris note des observations formulées pendant le débat sur le point correspondant de l'ordre du jour.

73. Elle a aussi noté les efforts déployés pour poursuivre les initiatives lancées dans le contexte de l'Année internationale des fibres naturelles, en particulier la participation et une meilleure coordination des organisations représentant le secteur des fibres naturelles.

### Année internationale des forêts (2011) <sup>31</sup>

74. La Conférence a accueilli favorablement le rapport relatif à l'année internationale des forêts et la contribution de la FAO à sa célébration.

75. La Conférence a reconnu qu'il importait de sensibiliser l'opinion publique à la contribution des forêts au développement durable et a encouragé la collaboration avec d'autres secteurs dans ce domaine.

76. La Conférence

- a) a pris note de la participation active des Membres à l'Année internationale des forêts et du rôle d'une coopération plus étroite à tous les niveaux;
- b) s'est félicitée de la coopération avec le Partenariat de collaboration sur les forêts et a demandé à la FAO de poursuivre ses efforts de coordination de ces activités pendant l'Année internationale des forêts et par la suite;
- c) a pris note du rôle important d'une Journée internationale des forêts dans la promotion de la gestion durable des forêts.

77. La Conférence s'est déclarée favorable à l'institution d'une journée internationale des forêts et a estimé que la FAO pourrait coordonner les activités liées à la célébration de cette journée, en ayant à l'esprit les appels à la prudence en ce qui concerne la prolifération des activités et les incidences financières.

### Plan de mise en œuvre de la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles <sup>32</sup>

78. La Conférence a appuyé le plan d'exécution de la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles et les progrès faits par la FAO et ses partenaires pour l'exécuter. Elle a reconnu que la Stratégie mondiale et son exécution étaient essentielles pour renforcer les capacités statistiques de l'ensemble des pays en développement et répondre aux nouveaux besoins de données.

79. La Conférence s'est félicitée du rôle de premier plan joué par la Division de la statistique de la FAO, dans la mise en œuvre des recommandations de l'EEL tendant à ce que la FAO renforce encore ses activités relatives aux statistiques agricoles.

80. La Conférence a pris note de la nécessité de mobiliser des ressources suffisantes pour exécuter la Stratégie mondiale et de soutenir le Bureau mondial de mise en œuvre. Elle a pris note de la participation des Membres et de l'importance des partenariats avec les organisations régionales pour l'élaboration de la Stratégie mondiale et de son plan d'exécution. Elle a également souligné la nécessité de la participation des organisations sous-régionales et des institutions spécialisées des Nations Unies à ce processus.

<sup>30</sup> C 2011/INF/15; C 2011/I/PV/4; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>31</sup> C 2011/30; C 2011/I/PV/4; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>32</sup> C 2011/31 ; C 2011/I/PV/3; C 2011/PV/5; C 2011/PV/11.

81. La Conférence s'est déclarée disposée à continuer à fournir son appui à l'exécution de la Stratégie mondiale et en particulier à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes régionaux, notamment en faveur de l'Afrique subsaharienne et de l'Asie du Sud-Est.

82. La Conférence a pris note de l'importance des statistiques agricoles, qui fournissent des informations fiables sur lesquelles appuyer la prise de décisions. Elle a souligné qu'il importait de mettre en place des synergies avec des initiatives telles que le Système d'information sur les marchés (AMIS) proposé dans le Plan d'action sur la volatilité des prix alimentaires et sur l'agriculture, adopté par des Ministres de l'agriculture du G20, et elle a indiqué qu'elle appuyait les trois piliers de la Stratégie mondiale.

### **Évaluation de la parité hommes-femmes au sein de la FAO (2010)** <sup>33</sup>

83. La Conférence a rappelé l'évaluation de la parité hommes-femmes (2010) qui était axée sur les mécanismes administratifs, les systèmes et les questions structurelles de nature à permettre à l'Organisation d'être mieux à même d'atteindre l'objectif stratégique concernant l'équité hommes-femmes et de renforcer l'incorporation systématique des questions de parité hommes-femmes dans les activités de la FAO.

84. Elle s'est félicitée des travaux menés en ce qui concerne l'évaluation de la parité hommes-femmes, qui constituaient à ses yeux des processus positifs aboutissant à une amélioration des résultats de la FAO en matière d'équité hommes-femmes, et a demandé que le rapport de situation sur l'audit de la FAO concernant l'égalité des sexes soit distribué aux États Membres dans son intégralité.

85. La Conférence a noté avec préoccupation les difficultés auxquelles se heurtait la FAO pour faire appliquer l'équité hommes-femmes, en particulier aux niveaux décentralisés, et souligné la nécessité d'inscrire la question de l'égalité hommes-femmes en tant que priorité dans l'ensemble de ses domaines de travail.

86. La Conférence donnait son appui aux appels lancés par la FAO pour que soit éliminée toute forme de discrimination à l'égard des femmes et pour que celles-ci se voient assurer un accès sûr et équitable aux ressources productives et aux intrants.

87. La Conférence a pris acte du rapport sur la situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture intitulé « Le rôle des femmes dans l'agriculture: Combler le fossé entre les hommes et les femmes pour soutenir le développement », en tant qu'élément fondamental montrant combien il importe de combler l'écart entre les femmes et les hommes dans l'agriculture pour réduire la faim et accélérer le développement économique rural.

88. La Conférence a donné pour instruction à la FAO de prendre un rôle de chef de file dans le soutien qui doit être apporté aux femmes dans l'agriculture et le développement rural.

### **Questions relatives au programme et au budget**

#### **Rapport sur l'exécution du Programme 2008-09** <sup>34</sup>

89. La Conférence s'est félicitée de la concision du Rapport sur l'exécution du Programme 2008-09 et du complément d'informations mis en ligne sur le site web de la FAO. La Conférence:

- a) a noté l'importance croissante des fonds extrabudgétaires, en particulier la part grandissante des activités liées aux situations d'urgence;
- b) a souligné l'importance qu'il y avait à incorporer les dimensions de la parité hommes-femmes dans tous les aspects des travaux de l'Organisation.

90. La Conférence a pris note des consultations auxquelles avait procédé le Secrétariat auprès des comités du Conseil pour l'élaboration du système de suivi et d'établissement de rapports axé sur les

<sup>33</sup> C 2011/INF/16; C 2011/I/PV/3; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>34</sup> C 2011/8; C 2011/LIM/3; C 2011/II/PV/1; C 2011/II/PV/2; C 2011/PV/11.

résultats utilisé pour l'exercice 2010-11, et notamment pour l'évaluation de fin d'exercice et la présentation proposée du Rapport sur l'exécution du Programme 2010-11. La Conférence:

- a) a demandé instamment au Secrétariat de faire davantage rapport sur les activités au regard d'indicateurs de performance, toutes sources de financement confondues;
- b) a souligné qu'il importait d'élaborer les indicateurs de sorte qu'ils prennent en compte des facteurs qualitatifs, outre le facteur quantitatif;
- c) a dit souhaiter que le rapport sur l'exécution du Programme contienne une section sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations.

### **Rapport d'évaluation du programme 2011** <sup>35</sup>

91. La Conférence s'est félicitée du Rapport d'évaluation du Programme, qui comprend un récapitulatif des enseignements tirés des évaluations, que le Secrétariat doit prendre en compte afin d'améliorer la conception des projets et programmes futurs. Elle a approuvé l'augmentation du budget du Bureau de l'évaluation, porté à 0,7 pour cent du montant net des crédits ouverts, augmentation qui va dans le sens de l'objectif de 0,8 pour cent fixé par le PAI.

92. La Conférence a demandé qu'un plus grand nombre d'évaluations soient conduites sur des questions transversales, et sur les structures décentralisées de la FAO au niveau régional, comme celle qui avait été menée en 2010 pour la région du Proche-Orient.

93. La Conférence a demandé que des contacts réguliers aient lieu entre le Comité du Programme et le Comité d'évaluation de la FAO (interne) sur les questions ayant trait à l'évaluation.

### **Plan à moyen terme 2010-13 (révisé) et Programme de travail et budget 2012-13** <sup>36</sup>

94. La Conférence a examiné le Plan à moyen terme 2010-13 (révisé) et le Programme de travail et budget 2012-13<sup>37</sup> et a pris en compte les observations et les recommandations du Conseil<sup>38</sup>, ainsi que les informations supplémentaires mises à disposition par le Secrétariat<sup>39</sup>.

95. La Conférence a accueilli avec satisfaction la planification et la présentation unifiées des contributions mises en recouvrement et des ressources extrabudgétaires. Elle a réaffirmé combien il était important de mettre intégralement en œuvre le PAI et s'est félicitée de l'intégration de celui-ci dans les contributions mises en recouvrement au titre du PTB. Tout en notant que l'approche axée sur les résultats et son application dans le PMT/PTB étaient encore un travail en cours, la Conférence a souligné une nouvelle fois l'importance du processus d'établissement des priorités et a demandé que d'autres améliorations soient apportées au cycle de planification 2014-2015, comme indiqué par le Conseil à sa cent quarante et unième session.

96. Lors de l'examen de fond du projet de PTB 2012-13 au taux de change 2010-11 de 1 EUR = 1,38 USD, la Conférence:

- a) a réaffirmé l'objectif du PAI consistant à porter le budget alloué au Bureau de l'évaluation à 0,8 pour cent du montant net des crédits ouverts et a décidé de fixer ce chiffre à 0,7 pour cent du montant net des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2012-13;
- b) a demandé une augmentation du budget alloué à l'objectif stratégique K (Équité hommes-femmes);
- c) s'est félicitée des efforts continus déployés par le Directeur général pour trouver des possibilités d'économies et de gains d'efficacité sur 2012-13 et a pris note des 26,5 millions d'USD de gains d'efficacité reprogrammés dans le PTB, pour le PAI

<sup>35</sup> C 2011/4; C 2011/II/PV/1; C 2011/II/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>36</sup> C 2011/3; C 2011/3 Notes d'information 1 à 5; C 2011/II/PV/2; C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

<sup>37</sup> C 2011/3.

<sup>38</sup> C 2011/LIM/4.

<sup>39</sup> Notes d'information n° 1, 2, 3, 4 et 5, ainsi qu'une autre note d'information proposant des gains d'efficacité supplémentaires.



(10,6 millions d'USD) et les programmes techniques et opérationnels (15,9 millions d'USD);

- d) a décidé de maintenir pour l'instant le statu quo pour les deux pôles de Santiago et de Bangkok du Centre des services communs, parallèlement au Centre de Budapest;
- e) a demandé au Directeur général de prendre des mesures pour réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles supplémentaires, sur la base des propositions faites par le Secrétariat au cours de la Conférence, notamment: en reconsidérant les propositions de création de postes, en particulier au titre des Objectifs fonctionnels X et Y; en réduisant le nombre de voyages prévu; en planifiant mieux les publications; en améliorant le recouvrement des coûts liés aux services administratifs et opérationnels et à l'appui technique fournis aux programmes financés par des fonds extrabudgétaires; et en mettant en évidence des gains d'efficacité et des économies supplémentaires. Les gains d'efficacité ne doivent pas être obtenus au détriment de l'exécution du programme et doivent être trouvés principalement dans les objectifs fonctionnels X et Y, et également dans d'autres objectifs stratégiques sous réserve de l'approbation préalable du Conseil, après examen par le Comité du Programme et par le Comité financier.

97. S'agissant des créations de postes, la Conférence a demandé au Directeur général de maintenir au strict minimum l'augmentation globale du nombre de postes inscrits au Programme ordinaire prévu au budget au-delà des 18 nouveaux postes liés à la mise en œuvre du PAI.

98. La Conférence a demandé au Directeur général de prendre en compte les décisions et demandes des paragraphes 96 et 97 dans les ajustements apportés au PTB 2012-13 pour examen par le Comité financier et le Comité du Programme et approbation par le Conseil à sa cent quarante-troisième session, en novembre 2011.

99. La Conférence a encouragé le Secrétariat à continuer à mobiliser des contributions volontaires de base supplémentaires.

100. La Conférence a noté que des gains d'efficacité supplémentaires devaient notamment être réalisés en augmentant la base de financement du Programme de travail par un meilleur remboursement des dépenses au titre des services administratifs et opérationnels fournis aux projets extrabudgétaires, conformément à la définition des gains d'efficacité établie à la cent dixième session du Conseil, en novembre 1995<sup>40</sup>. La Conférence a réaffirmé la politique de remboursement intégral des coûts, qui avait été approuvée par le Conseil en novembre 2000<sup>41</sup> conformément à l'article 6.7 du Règlement financier. Elle s'est dite préoccupée par la situation d'insuffisance chronique de remboursement des dépenses de soutien administratif et opérationnel dont font régulièrement état les rapports biennaux sur l'exécution du Programme, et a invité instamment le Directeur général à:

- a) s'employer activement à améliorer le remboursement des dépenses supportées au titre du soutien administratif et opérationnel fourni aux activités extrabudgétaires, y compris dans des domaines tels que les coûts au niveau des pays, la sécurité et les systèmes et technologies de l'information, comme l'a proposé le Comité financier en juillet 2009;
- b) à mettre à profit l'expérience acquise par d'autres organismes des Nations Unies pour élaborer de nouveaux mécanismes, selon qu'il convient, comme par exemple une majoration sur les dépenses de personnel des projets, qui permettrait un recouvrement des dépenses les plus étroitement associées aux effectifs en personnel des programmes et projets;
- c) présenter les moyens envisagés pour améliorer le remboursement des coûts, pour examen par le Comité financier à sa session d'octobre 2011 et approbation par le Conseil avant la fin de l'année 2011.

101. En ce qui concerne la santé financière à long terme de l'Organisation, la Conférence:

<sup>40</sup> CL 110/REP, paragraphe 24a)

<sup>41</sup> CL 119/REP paragraphe 70

- a) a de nouveau insisté sur la nécessité de prendre de nouvelles mesures pour assainir la situation financière de l'Organisation, mais a noté que la conjoncture économique ne permettait pas encore de concrétiser les propositions de financement supplémentaires;
- b) a reporté aux exercices biennaux à venir la reconstitution du Fonds de roulement et du Compte de réserve spécial, de même qu'un financement supplémentaire des obligations au titre des services passés, financées par le Fonds des indemnités de départ;
- c) pour l'exercice biennal 2012-13, a accepté de poursuivre selon l'approche précédemment approuvée, à savoir un financement partiel, à hauteur de 14,1 millions d'USD, des obligations au titre de l'assurance maladie après cessation de service, et de réexaminer la question lors des exercices biennaux futurs.

102. En ce qui concerne le budget retenu pour 2012-13, la Conférence a regretté que le Conseil n'ait pas été en mesure de formuler une recommandation à son intention sur ce point. Elle a noté qu'un groupe d'« Amis du Président » du Conseil avait poursuivi les débats sur des questions essentielles relatives au PTB 2013-13, notamment les réaffectations de ressources, les augmentations de coût prévues, les changements concernant les postes, et les gains d'efficience. Par la suite, un groupe d'« Amis du Président » de la Commission II avait été formé pour aider à dégager un consensus sur le montant du budget 2012-13. La Conférence a accueilli avec satisfaction les informations complémentaires et le soutien actif fournis par le Secrétariat durant ces débats, ainsi que l'esprit de coopération qui a prévalu entre les Membres, permettant de mener à bien les délibérations dans des délais rapides.

103. La Conférence a adopté la résolution suivante:

**Résolution 5/2011**  
***Ouvertures de crédits budgétaires 2012-2013***

**LA CONFÉRENCE,**

**Ayant examiné** le Programme de travail et budget présenté par le Directeur général;

**Ayant examiné** l'ouverture de crédits, d'un montant net total de 1 015 000 000 USD, proposée pour l'exercice budgétaire 2012-2013 au taux de change 2010-2011 de 1 EUR = 1,38 USD, ce qui suppose des dépenses de 496 396 000 USD et 374 443 000 EUR;

**Ayant considéré** que l'ouverture de crédits nette proposée ci-dessus équivaut à 1 005 639 000 USD au taux de change de 1 EUR = 1,36 USD établi pour le budget 2012-2013, après conversion de la portion en EUR;

- 1) **Approuve** le Programme de travail proposé par le Directeur général pour 2012-2013, comme suit:
  - a) Des crédits budgétaires sont ouverts, au taux de change de 1 EUR = 1,36 USD, comme suit:

	<b>USD</b>
Chapitre 1: A – Intensification durable de la production agricole	60 076 000
Chapitre 2: B – Accroissement de la production animale durable	39 102 000
Chapitre 3: C – Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles	68 279 000
Chapitre 4: D – Amélioration de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments à tous les stades de la filière alimentaire	32 340 000
Chapitre 5: E – Gestion durable des forêts et des arbres	51 833 000
Chapitre 6: F – Gestion durable des terres, des eaux et des ressources génétiques et meilleures réponses aux défis mondiaux liés à l'environnement ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture	70 521 000

Chapitre 7:	G – Environnement porteur pour les marchés de nature à améliorer les moyens d’existence et le développement rural	46 598 000
Chapitre 8:	H – Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition	90 620 000
Chapitre 9:	I – Meilleure préparation et réponse efficace aux menaces et situations d’urgence alimentaires et agricoles	8 940 000
Chapitre 10:	K – Équité hommes-femmes pour l’accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions dans les zones rurales	16 254 000
Chapitre 11:	L – Accroissement et amélioration de l’efficacité des investissements publics et privés dans l’agriculture et le développement rural	39 876 000
Chapitre 12:	X – Collaboration efficace avec les États Membres et les parties prenantes	233 824 000
Chapitre 13:	Y – Administration efficace et efficiente	114 303 000
Chapitre 15:	Programme de coopération technique	116 027 000
Chapitre 16:	Imprévus	600 000
Chapitre 17:	Dépenses d’équipement	26 439 000
Chapitre 18:	Dépenses de sécurité	24 809 000
	Gains d’efficience ultérieurs, économies ponctuelles et utilisation du solde non dépensé 2010-2011	(34 502 000)
	<b>Total des crédits ouverts (montant net)</b>	<b>1 005 639 000</b>
Chapitre 19:	Transfert au Fonds de péréquation des impôts	103 331 000
	<b>Total des crédits ouverts (montant brut)</b>	<b>1 108 970 000</b>

- b) Les crédits budgétaires (chiffre net) ouverts à l’alinéa a) ci-dessus comprennent un montant de 39 141 000 USD destiné à la mise en œuvre du Plan d’action immédiate (PAI), dont un montant estimatif de 22 359 000 USD pour les dépenses renouvelables et 16 782 000 USD pour les dépenses d’investissement ponctuelles.
- c) Les crédits budgétaires (chiffre net) ouverts à l’alinéa a) ci-dessus après déduction du montant estimatif des Recettes accessoires (5 000 000 USD), seront couverts par les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres, pour un montant total de 1 000 639 000 USD, et serviront à financer l’exécution du Programme de travail. Les contributions sont fixées en USD et en EUR et comprennent 491 396 000 USD et 374 443 000 EUR, soit: 49 pour cent en USD et 51 pour cent en EUR pour les ouvertures de crédits (nettes), et 100 pour cent en USD pour les recettes accessoires.
- d) Un montant supplémentaire de 14 100 000 USD, destiné à financer les obligations de dépenses pour les services passés au titre de l’assurance maladie après cessation de service, sera également couvert au moyen de contributions mises en recouvrement auprès des États Membres. Ces contributions sont fixées en USD et en EUR, à raison d’une répartition de 33 pour cent en USD et 67 pour cent en EUR, de sorte qu’elles se monteront à 4 653 000 USD et à 6 946 000 EUR.
- e) Les contributions totales dont sont redevables les États Membres pour financer l’exécution du Programme de travail approuvé et l’amortissement de l’assurance maladie après cessation de service s’élèveront à 496 049 000 USD et 381 389 000 EUR. Les contributions dont seront redevables les États Membres en 2012 et en 2013 seront réparties selon le barème adopté par la Conférence à sa trente-septième session.
- f) Pour le calcul de la contribution effectivement due par chaque État Membre, un montant supplémentaire sera exigible, par l’intermédiaire du Fonds de péréquation des impôts, pour tout État Membre qui perçoit des impôts sur les traitements, émoluments et

indemnités versés par la FAO aux fonctionnaires, impôts que l'Organisation rembourse aux fonctionnaires intéressés. Un montant provisionnel de 8 500 000 USD a été prévu à cette fin.

- 2) **Autorise** le Directeur général, nonobstant l'Article 4.2 du Règlement financier, à utiliser tout solde non dépensé des crédits 2010-2011 pour la mise en œuvre intégrale du PAI et notamment les coûts de l'investissement ponctuel afférent au PAI devant être engagés pendant l'exercice budgétaire 2012-2013.
- 3) **Demande** au Directeur général de proposer des ajustements au Programme de travail pour dégager les gains d'efficacité supplémentaires, les économies ponctuelles et l'utilisation prévue du solde non dépensé de 2010-2011 pour des activités du PAI en 2012-2013 – à raison d'un montant total de 34 502 000 USD – dont il est fait état dans le paragraphe 1 a) plus haut, qui n'apparaissent pas actuellement dans la structure par chapitre, en vue de leur examen par le Comité du Programme et le Comité financier et de leur approbation par le Conseil à sa cent quarante-troisième session, en novembre 2011, sachant que les virements entre chapitres et à l'intérieur d'un même chapitre nécessaires à la mise en œuvre des propositions pendant l'exercice seront traités conformément à l'Article 4.5 du Règlement financier.
- 4) **Réaffirme** la politique de remboursement intégral des dépenses d'appui administratif et opérationnel des activités financées par des fonds extrabudgétaires, qui avait été approuvée par le Conseil, à sa quarante-troisième session, en novembre 2011<sup>42</sup>, conformément à l'Article 6.7 du Règlement financier, et donne pour instruction au Conseil de mettre en œuvre des mesures de nature à améliorer ces remboursements par les activités financées par des fonds extrabudgétaires, en s'appuyant sur l'expérience d'autres organismes des Nations Unies.
- 5) **Encourage** les Membres à verser des contributions volontaires, en particulier des contributions volontaires de base, pour faciliter l'exécution du Programme de travail intégré en liaison avec le cadre de résultats.

(Adoptée le 1<sup>er</sup> juillet 2011)

## **Questions relatives à la gouvernance et questions juridiques, administratives et financières**

### **Questions relatives à la gouvernance**

#### **Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO**<sup>43</sup>

104. La Conférence s'est félicitée du rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO, et s'est dite favorable aux mesures proposées à la Section IV du rapport (Voie à suivre).

105. Elle a souligné qu'il fallait encore améliorer le processus d'établissement des priorités ainsi que la définition des domaines de priorité à mettre en avant ou en retrait, et la manière dont ceux-ci sont présentés, et elle a noté qu'à l'avenir l'établissement de priorités devait prendre en compte les enseignements tirés des rapports d'évaluation.

106. La Conférence a souligné l'importance des politiques de ressources humaines concernant les questions relatives à la décentralisation, s'agissant en particulier de la mise en œuvre d'une mobilité ayant un caractère davantage obligatoire. Elle a également rappelé qu'il importait de recruter davantage sur la base des compétences.

107. La Conférence a remercié les Membres et le Secrétariat de leur soutien et de leur engagement en faveur du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO et a demandé instamment que celui-ci soit mis en œuvre dans les meilleurs délais.

<sup>42</sup> CL 119/REP, paragraphe 70.

<sup>43</sup> C 2011/7; C 2011/LIM/15; C 2011/II/PV/1; C 2011/III/PV/2; C 2011/PV/11.

108. La Conférence a examiné les dispositions proposées pour assurer le suivi des progrès accomplis dans la mise en œuvre du PAI et a adopté le rapport du CoC-EEI et la résolution ci-après:

**Résolution 6/2011**  
***Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO***

**LA CONFÉRENCE,**

**Sachant** qu'il est impératif que les Membres et la Direction de la FAO continuent à œuvrer de concert pour renforcer la capacité de l'Organisation de s'acquitter du mandat essentiel qui lui a été confié, à l'heure où la communauté mondiale est appelée à relever des défis primordiaux,

**Rappelant** sa Résolution 1/2008, par laquelle elle approuvait le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO, et sa Résolution 4/2009 établissant des dispositifs pour le suivi de la mise en œuvre du renouveau de la FAO pendant l'exercice 2010-2011,

**Ayant examiné** le rapport du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO (CoC-EEI) sur les activités menées à bien pendant l'exercice en cours dans le cadre du Plan d'action immédiate (PAI),

**Notant avec satisfaction** les progrès substantiels accomplis, pendant cette même période, dans la mise en œuvre d'un ensemble complexe d'actions couvrant l'éventail complet des domaines thématiques du PAI,

**Reconnaissant** que ces progrès avaient surtout été rendus possibles par l'engagement sans réserve des Membres, la ferme détermination de la direction et l'appui constant du personnel s'agissant du processus de réforme devant déboucher sur le renouveau de la FAO,

**Reconnaissant en outre** qu'un facteur déterminant de la bonne mise en œuvre du PAI avait été le financement du programme de réforme, les Membres y ayant consacré les ressources voulues dans le Programme de travail et budget 2010-2011,

**Sachant** que la poursuite du processus de réforme et le maintien des nouvelles méthodes de travail inhérentes à la mise en œuvre du PAI doivent s'inscrire dans le dispositif de gestion et de gouvernance de l'Organisation,

- 1) **Souscrit** au rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI) tel qu'il figure à l'*Annexe C* du présent rapport;
- 2) **Décide** que le Conseil, à ses sessions ordinaires, suivra l'état d'avancement de la mise en œuvre du PAI à l'aide des rapports qu'il recevra de la Direction. Dans ce contexte, le Président indépendant du Conseil continuera de jouer activement un rôle de facilitateur;
- 3) **Décide** que, dans l'exercice de ses fonctions de contrôle de la mise en œuvre du PAI, le Conseil bénéficiera de contributions du Comité financier, du Comité du Programme et du Comité des questions constitutionnelles et juridiques, ainsi que des conférences régionales et des comités techniques, dans leurs domaines de compétence respectifs;
- 4) **Souscrit** à l'intégration du PAI dans le Programme de travail et budget 2012-2013;
- 5) **Décide** qu'un rapport de situation complet sur la mise en œuvre du PAI lui sera présenté par l'intermédiaire du Conseil, à sa trente-huitième session en 2013.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

## **Rapport final du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation**<sup>44</sup>

109. La Conférence a pris note de l'état d'avancement général des travaux effectués en 2010-11 par le Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation. Elle a souscrit aux recommandations figurant dans son rapport final concernant la nécessité de modérer les coûts induits par l'organisation des travaux des comités techniques; la durée et le mode d'organisation des travaux du Comité de l'agriculture et du Comité des produits; l'actualité et la précision de la documentation des organes directeurs; et un recours accru aux technologies modernes pour les sessions des organes directeurs et les travaux intersessions. Les Membres ont noté que la question des sièges au Conseil serait traitée en séance plénière.

### **Programme de travail pluriannuel du Conseil**<sup>45</sup>

110. La Conférence a souscrit au Programme de travail pluriannuel du Conseil pour 2010-13, qui avait été adopté par le Conseil à sa cent-quarantième session, en novembre- décembre 2010.

111. La Conférence a pris note des progrès initiaux du Programme de travail pluriannuel du Conseil et est venue:

- a) que la question devrait figurer en tant que point permanent à l'ordre du jour du Conseil, le plan de travail pluriannuel constituant un bon outil de planification;
- b) que le Conseil, lors de sa cent quarante-troisième session, en novembre 2011, devrait préparer un plan pour 2012-2014, en s'appuyant sur les informations figurant dans l'annexe au document C 2011/29.

### **Questions constitutionnelles et juridiques**

#### **Programme alimentaire mondial ONU/FAO**<sup>46</sup>

##### *Amendements au Statut et au Règlement général du PAM*<sup>47</sup>

112. La Conférence:

- a) a approuvé les rapports annuels du PAM au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO pour 2009 et 2010;
- b) a félicité le PAM pour le passage de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire et a encouragé un emploi plus large des outils d'assistance alimentaire;
- c) a également félicité le PAM et les institutions dont le siège est à Rome des efforts déployés pour améliorer la collaboration et réduire les coûts et a encouragé une collaboration plus étroite au niveau des pays;
- d) s'est félicitée du rôle actif que joue le PAM dans le Comité de la sécurité alimentaire mondiale et de sa contribution au financement du secrétariat du Comité, de la collaboration entre le PAM et la FAO en matière de systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition, et du rôle de premier plan que jouent les deux organisations dans le Module mondial d'action groupée en matière de sécurité alimentaire;
- e) a félicité le personnel du PAM du dévouement dont il fait preuve dans son travail et a indiqué qu'elle appuyait vigoureusement les efforts déployés pour assurer la sécurité et la sûreté du personnel.

<sup>44</sup> C 2011/28; C 2011/II/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>45</sup> C 2011/29; C 2011/II/PV/2; C 2011/PV/11.

<sup>46</sup> C 2011/INF/ 10; C 2011/INF/11; C 2011/I/PV/4; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

<sup>47</sup> C 2011/LIM/10; C 2011/I/PV/4; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.

113. La Conférence a indiqué qu'elle souscrivait à la révision du Statut du programme alimentaire mondial en ce qui concerne la répartition des sièges du Conseil d'administration du PAM à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 et a adopté la résolution ci-après:

### Résolution 7/2011

#### *Révision du Statut du Programme alimentaire mondial*

#### LA CONFÉRENCE,

**Rappelant** sa résolution 9/95 du 1<sup>er</sup> novembre 1995, relative à la révision du Statut du Programme alimentaire mondial,

**Rappelant** la résolution 65/266 adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 7 mars 2011, relative à la révision du Statut du Programme alimentaire mondial,

- 1) **Décide**, après accord de l'Assemblée générale des Nations Unies, que les membres du Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial seront élus pour un mandat de trois ans et choisis parmi les États figurant sur les listes établies dans les Textes fondamentaux du Programme selon la répartition suivante, sans que cette répartition constitue un précédent pour d'autres organes des Nations Unies à composition limitée:
  - a) Huit membres parmi les États figurant sur la liste A, dont quatre élus par le Conseil économique et social et quatre élus par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
  - b) Sept membres parmi les États figurant sur la liste B, dont quatre élus par le Conseil économique et social et trois élus par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
  - c) Cinq membres parmi les États figurant sur la liste C, dont deux élus par le Conseil économique et social et trois élus par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
  - d) Douze membres parmi les États figurant sur la liste D, dont six élus par le Conseil économique et social et six élus par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
  - e) Trois membres parmi les États figurant sur la liste E, dont deux élus par le Conseil économique et social et un élu par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
  - f) Un membre supplémentaire choisi par roulement parmi les États inscrits sur les listes A, B et C, élu par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture selon l'ordre de roulement suivant:
    - i) Un État inscrit sur la liste A élu pour occuper le siège supplémentaire un mandat sur deux, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012;
    - ii) Un État inscrit sur la liste B élu pour occuper le siège supplémentaire pendant le quatrième de quatre mandats, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015;
    - iii) Un État inscrit sur la liste C élu pour occuper le siège supplémentaire pendant le quatrième de quatre mandats, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.
- 2) **Décide également** que le siège supplémentaire sera désormais occupé par un membre choisi parmi les États inscrits sur les listes A, B et C selon un ordre de roulement établi à titre permanent conformément aux dispositions de l'alinéa f) du paragraphe 1 ci-dessus, sans qu'un nouvel examen soit nécessaire sauf si une majorité des membres du Conseil d'administration en font la demande et, en tout état de cause, pas avant la fin d'un cycle de roulement complet de quatre mandats;
- 3) **Décide en outre**, après accord de l'Assemblée générale des Nations Unies, que le Statut révisé entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

114. La Conférence a approuvé l'amendement à l'article XIV.6 a) du Statut du Programme alimentaire mondial, afin de remplacer le terme «biennal» par «annuel» dans le cycle de présentation du Budget du PAM, sous réserve de l'accord de l'Assemblée générale des Nations Unies.

### **Amendements aux Textes fondamentaux<sup>48</sup>**

*Intitulé officiel de la FAO en espagnol<sup>49</sup>*

115. La Conférence a approuvé la proposition visant à modifier l'intitulé officiel de la FAO en espagnol de façon que le terme «alimentation» précède le terme «agriculture», comme dans les autres langues de l'Organisation, aux fins d'harmonisation.

*Amendement à apporter au paragraphe 11 de l'article XII,  
du Règlement général de l'Organisation*

116. La Conférence a adopté, à l'issue d'un vote par appel nominal, la résolution ci-après:

#### **Résolution 8/2011**

#### ***Amendement au Règlement général de l'Organisation***

#### **LA CONFÉRENCE,**

**Rappelant** que le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ), à sa quatre-vingt-onzième session, après avoir examiné certains des inconvénients découlant de l'application du paragraphe 11 de l'Article XII du Règlement général de l'Organisation, qui dispose que «*si, lors de toute élection destinée à pourvoir un seul poste électif autre que celui de Directeur général, aucun candidat n'obtient la majorité des suffrages exprimés au premier tour de scrutin, il est procédé à des scrutins successifs, dont la Conférence ou le Conseil fixe la ou les dates, jusqu'à ce qu'un candidat obtienne la majorité*», à savoir qu'il peut en résulter une succession de scrutins infructueux, a proposé un amendement au Règlement général de l'Organisation qui devait être soumis à la Conférence pour approbation à sa session de 2011;

**Notant** que le Conseil, à sa cent quarantième session, a approuvé la modification proposée par le CQCJ et recommandé que le paragraphe 11 de l'Article XII du Règlement général de l'Organisation soit modifié de sorte que, dans les cas où il y a plus de deux candidats à une fonction élective, à chaque tour de scrutin celui qui recueille le plus petit nombre de voix soit éliminé,

**Ayant examiné** le texte de l'amendement au Règlement général de l'Organisation proposé par le Conseil à sa cent quarantième session,

**Décide** de modifier comme suit le paragraphe 11 de l'Article XII du Règlement général de l'Organisation:

*«11. Si, lors d'une élection destinée à pourvoir un seul poste électif autre que celui de Directeur général, aucun candidat n'obtient la majorité des suffrages exprimés au premier tour de scrutin, il est procédé à des tours de scrutin successifs, dont la Conférence ou le Conseil fixe la ou les dates, jusqu'à ce qu'un candidat obtienne la majorité. À chaque nouveau tour de scrutin, s'il y a plus de deux candidats, celui qui recueille le plus petit nombre de voix est éliminé.»*

(Adoptée le 2 juillet 2011)

#### ***Amendements à apporter au Règlement financier<sup>50</sup>***

117. La Conférence a adopté, à l'issue d'un vote par appel nominal, la résolution ci-après:

<sup>48</sup> C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

<sup>49</sup> C 2011/LIM/9; C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

<sup>50</sup> C 2011/LIM/8; C 2011/PV/11.



**Résolution 9/2011**  
***Amendements à apporter au Règlement financier***

**LA CONFÉRENCE,**

**Rappelant** que le Comité financier, à sa cent trente-cinquième session, tenue du 25 au 29 octobre 2010, a présenté des propositions de modifications à apporter au Règlement financier, qui ont été transmises au Comité des questions constitutionnelles et juridiques, pour approbation en vue de leur soumission au Conseil,

**Considérant** que le Comité des questions constitutionnelles et juridiques, à sa quatre-vingt-douzième session, tenue du 7 au 9 mars 2011, a examiné et approuvé les propositions de modifications à apporter au Règlement financier,

**Notant** que le Conseil, à sa cent quarante et unième session, tenue du 11 au 15 avril 2011, est convenu de transmettre à la Conférence, pour approbation, les propositions de modifications à apporter au Règlement financier,

**Décide** de modifier le Règlement financier comme indiqué dans le tableau joint en *Annexe D* au présent rapport.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

*Propositions d'amendements à l'Acte constitutif de la FAO<sup>51</sup>*

118. Le représentant du Groupe des 77 et la Chine ont retiré la proposition tendant à modifier l'Acte constitutif de la FAO de sorte à augmenter le nombre de sièges au Conseil. La Conférence a noté que la question resterait à l'examen pendant la période intersessions.

**Questions administratives et financières**

**Comptes vérifiés 2008-2009<sup>52</sup>**

119. La Conférence a pris connaissance des comptes vérifiés de l'exercice 2008-2009 et du rapport du Commissaire aux comptes, tels qu'examinés par le Comité financier à sa cent trente-huitième session et par le Conseil à sa cent quarante et unième session, et a adopté la résolution suivante:

**Résolution 10/2011**  
***Comptes vérifiés de la FAO 2008-2009***

**LA CONFÉRENCE,**

**Ayant examiné** le rapport de la cent quarante et unième session du Conseil,

**Ayant également examiné** les comptes vérifiés 2008-2009 de la FAO et le rapport du Commissaire aux comptes y afférent,

**Adopte** les comptes vérifiés.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

**Barème des contributions pour 2012-2013<sup>53</sup>**

120. La Conférence a noté que le projet de barème des contributions pour 2012-2013 (voir l'*Annexe E*) avait été examiné et approuvé par le Conseil à sa cent quarante et unième session et est convenue que le projet de barème tel que recommandé par le Conseil devait être adopté.

121. La Conférence a adopté la résolution suivante:

---

<sup>51</sup> C 2011/INF/17, C 2011/PV/11.

<sup>52</sup> C 2011/5A; C 2011/5B; C 2011/LIM/5; C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

<sup>53</sup> C2011/INF/13-Rev.1; C2011/LIM/7; C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

**Résolution 11/2011**  
**Barème des contributions pour 2012-2013**

**LA CONFÉRENCE,**

**Ayant pris note** de la recommandation formulée par le Conseil à sa cent quarante et unième session ;

**Confirmant** que, comme par le passé, la FAO doit suivre le barème des quotes-parts de l'Organisation des Nations Unies en l'adaptant pour tenir compte du fait que les Membres de la FAO ne sont pas tous Membres de l'ONU et vice-versa;

- 1) **Décide** que le barème des contributions de la FAO pour 2012-2013 doit découler directement du barème des quotes-parts de l'ONU pour l'année 2011;
- 2) **Adopte**, pour 2012 et 2013, le barème figurant à l'*Annexe F* du présent rapport.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

**Paiement par l'Union européenne des dépenses administratives et autres découlant de son statut de Membre de l'Organisation**<sup>54</sup>

122. La Conférence a fixé le montant forfaitaire à verser par l'Union européenne au titre des dépenses administratives et autres découlant de son statut de Membre de l'Organisation à 550 414 EUR<sup>55</sup> pour l'exercice biennal 2012-13.

123. Il a été proposé, comme lors des exercices précédents, que les montants dus par l'Union européenne soient versés à un fonds fiduciaire ou un fonds spécial établi par le Directeur général en application de l'Article 6.7 du Règlement financier.

**Autres questions administratives et financières**<sup>56</sup>

124. La Conférence a décidé que la Liste des délégués et observateurs serait dorénavant publiée sous la forme d'une annexe au Rapport, qui serait consultable sur le web mais ne figurerait pas dans la version imprimée.

**Nominations et élections**

**Demandes d'admission à la qualité de Membre de l'Organisation**<sup>57</sup>

125. La Conférence était saisie d'une demande d'admission à la qualité de Membre associé émanant du Ministre néo-zélandais des affaires étrangères et formulée au nom de Tokélaou, sous la forme d'une lettre qui comportait une acceptation formelle des obligations correspondantes découlant de l'Acte constitutif de la FAO.

126. La Conférence, conformément à l'Article II-11 et à l'Article XII-10 a), a procédé à un vote à bulletin secret au sujet de cette demande. Les résultats ont été les suivants:

Admission de Tokélaou

1) Nombre de bulletins déposés	157
2) Bulletins nuls	0
3) Abstentions	9
4) Nombre de suffrages exprimés	148
5) Majorité requise	99
6) Ont voté pour	147
7) Ont voté contre	1

<sup>54</sup> C 2011/LIM/25; C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

<sup>55</sup> Le calcul est toujours en cours de vérification au siège de la Commission européenne.

<sup>56</sup> C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

<sup>57</sup> C 2011/10; C 2011/LIM/1; C 2011/PV/2; C 2011/PV/11.

127. La Conférence a en conséquence admis Tokélaou à la qualité de Membre associé de l'Organisation.

128. La Conférence a décidé que, en vertu des principes et usages établis, la contribution minimale dont serait redevable Tokélaou pour le deuxième semestre de 2011 serait provisoirement fixée comme suit:

Contribution – Deuxième semestre 2011	
EUR	USD
626,51	642,97

### Nomination du Directeur général<sup>58</sup> - Point 6

129. La Conférence était saisie de six candidatures au poste de Directeur général. Les six candidats ont pris la parole devant la Conférence dans l'ordre suivant:

Espagne	M. Miguel Ángel Moratinos Cuyaubé
Iraq	M. Abdul Latif Rashid
Autriche	M. Franz Fischler
Indonésie	M. Indroyono Soesilo
Brésil	M. José Graziano da Silva
Iran (République islamique d')	M. Mohammad Saeid Noori Naeini

130. La Conférence, après deux tours de scrutin à bulletin secret, a désigné M. José Graziano da Silva (Brésil) au poste de Directeur général pour une période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 juillet 2015.

131. Conformément aux dispositions du paragraphe 4 de l'Article XXXVII du Règlement général de l'Organisation, et sur recommandation du Bureau, la Conférence a adopté la résolution suivante:

#### Résolution 12/2011 *Nomination du Directeur général*

#### LA CONFÉRENCE:

**Agissant** en vertu des dispositions de l'Article VII de l'Acte constitutif,

**Ayant procédé** à un vote à bulletin secret dans les conditions prescrites par les articles XII et XXXVII du Règlement général de l'Organisation,

- 1) **Déclare** que M. José Graziano da Silva est nommé au poste de Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 juillet 2015.

**Ayant examiné** la recommandation relative aux conditions d'engagement du Directeur général, présentée par le Bureau en vertu des dispositions des Articles X, paragraphe 2, alinéa j), et XXXVII, paragraphe 4, du Règlement général de l'Organisation,

- 2) **Décide** que:
  - a) le Directeur général percevra un traitement annuel brut de 251 188 USD, qui correspond à un traitement annuel net de 176 272 USD au taux prévu pour les fonctionnaires ayant des charges de famille (156 760 USD au taux sans charge de famille), et une indemnité de poste d'un montant de 1 762,72 USD par point d'ajustement, au taux avec charge de famille (1 567,60 USD au taux sans charge de

<sup>58</sup> C 2011/14; C 2011/LIM/1; C 2011/LIM/16; C 2011/LIM/18; C 2011/PV/2; C 2011/PV/3; C 2011/PV/11.

- famille), payables conformément aux dispositions régissant les traitements des fonctionnaires à l'Organisation;
- b) le Directeur général percevra une indemnité annuelle de représentation d'un montant de 50 000 USD;
  - c) en lieu et place d'une allocation logement, l'Organisation louera directement un logement, qui sera mis à la disposition du Directeur général pour qu'il en fasse sa résidence officielle, et elle en paiera les frais connexes. Le coût total de la location et des frais connexes ne devra pas dépasser 180 000 EUR par an, plafond que le Comité financier pourra modifier;
  - d) le Directeur général sera admis à bénéficier de toutes les indemnités et autres prestations versées aux fonctionnaires du cadre organique et de rang supérieur de l'Organisation;
- 3) **Décide également** que le Directeur général ne sera pas participant à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, et qu'il sera admis à recevoir, par tranches mensuelles, en sus de sa rémunération, l'équivalent de la cotisation que l'Organisation verserait normalement à la Caisse des pensions;
  - 4) **Décide en outre** que les conditions d'engagement du Directeur général seront régies par les dispositions pertinentes du Statut du personnel, sous réserve toutefois des dispositions du contrat signé par le Président de la Conférence au nom de l'Organisation et par l'intéressé, conformément au paragraphe 4 de l'Article XXXVII.

(Adopté le 2 juillet 2011)

### **Nomination du Président indépendant du Conseil<sup>59</sup>**

132. La Conférence était saisie d'une candidature à la fonction de Président indépendant du Conseil.

133. La Conférence, à l'issue d'un vote à bulletin secret, a nommé M. Luc Guyau (France) à la fonction de Président indépendant du Conseil et a adopté la résolution suivante:

#### **Résolution 13/2011**

#### *Nomination du Président indépendant du Conseil*

#### **LA CONFÉRENCE,**

**Ayant procédé** à un vote à bulletin secret, conformément aux dispositions de l'alinéa 10 a) de l'Article XII du Règlement général de l'Organisation,

**Compte tenu** de l'Article XXIII du Règlement général de l'Organisation relatif au Président indépendant du Conseil et de la résolution 9/2009 sur la mise en œuvre du Plan d'action immédiate relative au Président indépendant du Conseil,

**Eu égard** à la nécessité de préserver l'indépendance et l'obligation redditionnelle attachées à la fonction de Président indépendant du Conseil,

- 3) **Déclare** que M. Luc Guyau est nommé Président indépendant du Conseil jusqu'à la trente-huitième session de la Conférence (juin 2013);
- 4) **Décide** que les conditions attachées à la charge de Président indépendant du Conseil seront les suivantes:
  - a) Le Président est tenu d'être présent à Rome pour toutes les sessions du Conseil, de la Conférence, du Comité financier et du Comité du Programme et doit normalement passer au moins de six à huit mois par an à Rome;
  - b) Le Président perçoit une indemnité annuelle équivalente à 23 800 USD;
  - c) Le Président perçoit une indemnité journalière équivalente à l'indemnité journalière de subsistance standard applicable, au taux de 140 pour cent, quand il séjourne à Rome ou est en déplacement dans l'exercice de ses fonctions;

<sup>59</sup> C 2011/9; C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

- d) Les frais de voyage du Président sont à la charge de l'Organisation lorsque celui-ci est en déplacement dans l'exercice de ses fonctions;
  - e) Lorsque le Président est à Rome ou en déplacement dans l'exercice de ses fonctions, il bénéficie des dispositions relatives à la protection médicale et à l'assurance maladie conformément à la section 343, partie VII, du Manuel administratif de la FAO;
  - f) Le Président dispose de services de secrétariat pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions;
  - g) Le Président dispose de services d'interprétation, à sa demande, selon les ressources disponibles;
  - h) Le Président dispose d'un bureau ainsi que du matériel et des fournitures dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions;
  - i) Le Président dispose d'une assistance pour accomplir les formalités administratives nécessaires à l'obtention des documents exigés pour son séjour à Rome et les déplacements effectués dans l'exercice de ses fonctions.
- 5) **Décide** que la mise en œuvre des dispositions de la présente résolution sera l'objet d'un accord entre la FAO et le Président indépendant du Conseil.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

### Élection des membres du Conseil<sup>60</sup>

134. La Conférence a élu les États Membres ci-après membres du Conseil:

#### Période du 1<sup>er</sup> juillet 2011 au 30 juin 2013

Région (le nombre de sièges est indiqué entre parenthèses)	Membres
Afrique (1)	1. Côte d'Ivoire

#### Période du 1<sup>er</sup> décembre 2011 au 30 juin 2014

Région (le nombre de sièges est indiqué entre parenthèses)	Membres
Afrique (4)	1. Algérie 2. Cameroun 3. Guinée 4. Togo
Amérique du Nord (0)	
Amérique latine et Caraïbes (1)	1. Équateur
Asie (3)	1. Inde 2. Indonésie 3. Pakistan
Europe (4)	1. Danemark 2. France 3. Italie 4. Pologne
Proche-Orient (1)	1. Afghanistan 2. Arabie saoudite 3. Égypte
Pacifique Sud-Ouest (1)	1. Australie

<sup>60</sup> C 2011/11; C 2011/PV/10; C 2011/PV/11.

**Période du 1<sup>er</sup> juillet 2012 au 30 juin 2015**

<b>Région (le nombre de sièges est indiqué entre parenthèses)</b>	<b>Membres</b>
Afrique (3)	1. Érythrée 2. Gabon 3. République du Congo
Amérique du Nord (0)	
Amérique latine et Caraïbes (3)	1. Chili 2. El Salvador 3. Venezuela
Asie (6)	1. Bangladesh 2. Chine 3. Japon 4. Philippines 5. République de Corée 6. Thaïlande
Europe (3)	1. Allemagne 2. Portugal 3. Royaume-Uni
Pacifique Sud-Ouest (0)	
Proche-Orient (1)	1. Jordanie

**Nomination de représentants de la Conférence de la FAO au Comité des pensions du personnel de la FAO<sup>61</sup>**

135. Conformément à l'Article 6 c) des Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, la Conférence a nommé deux membres et deux membres suppléants au Comité des pensions du personnel, comme suit et pour les périodes précisées ci-après:

**Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2014**

Membre M. Carlos Bentancour  
Représentant permanent suppléant de la République orientale de l'Uruguay auprès de la FAO

Suppléant M. Marc Mankoussou  
Représentant permanent suppléant de la République du Congo auprès de la FAO

**Pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2015**

Membre M. Zohrab Malek  
Ambassadeur de la République d'Arménie auprès de la FAO

Suppléante Mme Nike-Ekaterini Koutrakou  
Représentante permanente suppléante de la Grèce auprès de la FAO

<sup>61</sup> C 2011/6; C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.

## Questions diverses

### Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques<sup>62</sup>

136. La Conférence s'est félicitée des informations qui lui ont été présentées au sujet de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques et a adopté la résolution suivante:

#### Résolution 14/2011

#### *Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques*

#### LA CONFÉRENCE

**Prenant note** des conclusions de la troisième réunion intergouvernementale et multipartite spéciale, à composition non limitée, concernant la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques, qui s'est tenue à Busan, en Corée du Sud;

**Prenant note** également de la Résolution 65/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies, par laquelle celle-ci demande au Programme des Nations Unies pour l'environnement, sans préjudice des arrangements institutionnels qui seront finalement arrêtés pour la Plateforme et en consultation avec tous les organismes et organes intéressés, d'organiser une réunion plénière prévoyant la participation pleine et entière de tous les États Membres, en particulier des représentants des pays en développement, afin de déterminer des modalités et des arrangements institutionnels concernant la Plateforme dans les meilleurs délais et ce pour la rendre pleinement opérationnelle;

**Prenant note** en outre de la décision X/11 de la Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique, aux termes de laquelle la Conférence des Parties se félicite de la création de la Plateforme;

**Consciente** de l'expérience de la FAO et du rôle que celle-ci joue, de longue date, dans les évaluations périodiques de l'état des ressources génétiques mondiales pour l'alimentation et l'agriculture et dans d'autres évaluations ayant trait à la biodiversité et aux services écosystémiques;

- 1) **Se félicite** que les Gouvernements aient décidé de créer la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques;
- 2) **Demande** au Directeur général de collaborer étroitement avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement et les autres organisations et organes internationaux compétents à la préparation des réunions prochaines sur la mise en place de la Plateforme;
- 3) **Autorise** le Directeur général à proposer de mettre en place et de (co-)héberger la Plateforme, ou de lui apporter tout autre appui, avec d'autres organisations internationales compétentes, sous réserve que les dépenses soient couvertes par des ressources extrabudgétaires et que les dépenses d'appui administratif et opérationnel soient remboursées comme il convient, conformément à la politique de la FAO en matière de dépenses d'appui;
- 4) **Demande** au Directeur général de faire rapport au Conseil sur les progrès réalisés dans la mise en place de la Plateforme et sur les incidences financières et administratives de celle-ci.

(Rome, le 2 juillet 2011)

<sup>62</sup> C 2011/LIM/19; C 2011/I/PV/3; C 2011/I/PV/3; C 2011/PV/11.

### **Année internationale du quinoa<sup>63</sup>**

137. La Conférence a examiné la proposition formulée par le gouvernement bolivien, tendant à déclarer l'année 2013 Année internationale du quinoa.

138. La Conférence a noté les qualités nutritionnelles exceptionnelles du quinoa, sa capacité d'adaptation à diverses conditions de végétation et la contribution notable qu'il pouvait apporter à la lutte contre la faim et la malnutrition.

139. Un grand nombre de délégations étaient favorables à la célébration d'une année internationale du quinoa en 2013.

140. Des questions ont été soulevées s'agissant de savoir si la proposition actuelle satisfaisait aux critères définis par l'Assemblée générale des Nations Unies. La Conférence a demandé que la proposition soit transmise à l'Assemblée générale pour qu'elle l'examine et a adopté la résolution ci-après.

#### **Résolution 15/2011**

#### ***Année internationale du quinoa***

#### **LA CONFÉRENCE,**

**Notant** que le quinoa est un aliment naturel à haute valeur nutritive,

**Constatant** que les peuples autochtones des Andes, grâce à leur savoir traditionnel et à leur mode de vie en harmonie avec la terre mère et avec la nature, ont su maintenir, contrôler, protéger et préserver le quinoa et ses nombreuses variétés locales dans leur état naturel, afin d'assurer l'approvisionnement alimentaire des générations présentes et à venir,

**Affirmant** la nécessité d'appeler l'attention du monde sur la contribution que le quinoa, par ses qualités nutritionnelles, peut apporter à la sécurité alimentaire et à la nutrition, et à l'éradication de la pauvreté à l'appui de la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international, parmi lesquels les objectifs du Millénaire pour le développement et ceux énoncés dans le document final de la Réunion plénière de haut niveau sur les objectifs du Millénaire,

**Rappelant** la Déclaration de Rome sur la sécurité alimentaire mondiale et le Plan d'action du Sommet mondial de l'alimentation (13-17 novembre 1996), la Déclaration du Sommet mondial de l'alimentation: cinq ans après (10-13 juin 2002) et la Déclaration du Sommet mondial sur la sécurité alimentaire (16-18 novembre 2009),

**Affirmant** qu'il faut faire connaître à l'opinion publique les vertus nutritionnelles, économiques, environnementales et culturelles du quinoa,

- 1) **Demande** au Directeur général de remettre la présente résolution au Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies de sorte que l'Assemblée générale des Nations Unies, à sa prochaine session, envisage de proclamer l'année 2013 Année internationale du quinoa;
- 2) **Demande également** au Directeur général d'informer comme il convient le Conseil de la FAO à ses prochaines sessions, ainsi que le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, des dispositions prises pour mobiliser des fonds extrabudgétaires en vue de l'Année internationale du quinoa, et par la suite, des résultats obtenus du fait de l'Année, une fois celle-ci achevée.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

### **Année internationale de l'agriculture familiale**

141. La Conférence a pris note de la proposition, formulée par les Philippines, tendant à célébrer une Année internationale de l'agriculture familiale, et a adopté la résolution suivante:

<sup>63</sup> C 2011/INF/18 Rev.1; C 2011/LIM/17; C 2011/LIM/20; C 2011/I/PV/4; C 2011/I/PV/5; C 2011/PV/11.



**Résolution 16/2011**  
*Année internationale de l'agriculture familiale*

**LA CONFÉRENCE,**

**Notant** que l'agriculture familiale est la base de la production vivrière durable, gage de la sécurité alimentaire,

**Rappelant** que plus de 3 milliards de personnes vivent en milieu rural et que 2,5 milliards de ces femmes et de ces hommes sont agriculteurs,

**Souhaitant** appeler l'attention du monde sur le rôle que pourrait jouer l'agriculture familiale s'agissant d'assurer la sécurité alimentaire et de lutter contre la pauvreté,

**Convaincue** que l'agriculture familiale, loin d'être un simple modèle agroéconomique, est au cœur même de la gestion environnementale de la terre et de sa diversité biologique, qu'elle détermine des dimensions culturelles importantes propres à chaque peuple et qu'elle est, à tous égards, l'un des piliers du développement intégral de toutes les nations,

**Reconnaissant** que la diminution progressive des revenus de l'agriculture et ses répercussions sur les économies rurales font disparaître de nombreuses exploitations familiales sous l'effet de l'exode rural,

**Convaincue également** qu'une célébration de cette nature ouvrirait une possibilité exceptionnelle de créer des moyens qui permettraient de favoriser, à moyen et à long terme, le développement d'une agriculture familiale prospère et durable dans les zones d'agriculture et de pêche sur tous les continents, en particulier dans les pays en développement,

**Affirmant** qu'il est nécessaire de sensibiliser le public sur les rapports entre agriculture familiale, pauvreté, sécurité alimentaire et nutrition,

**Demande** au Directeur général de communiquer la présente résolution au Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, afin que l'Assemblée générale des Nations Unies proclame l'année 2014 Année internationale de l'agriculture familiale.

(Adoptée le 2 juillet 2011)

**Date et lieu de la trente-huitième session de la Conférence<sup>64</sup>**

142. La Conférence a décidé que sa trente-huitième session se tiendrait à Rome du 15 au 22 juin 2013.

---

<sup>64</sup> C 2011/PV/9; C 2011/PV/11.



---

**ANNEXE A**

---

**Ordre du jour de la trente-septième session de la Conférence**

---

**Introduction**

1. Élection du Président et des Vice-Présidents
2. Constitution du Bureau et de la Commission de vérification des pouvoirs
3. Adoption de l'ordre du jour et organisation de la session
4. Admission d'observateurs

**Nominations et élections**

5. Demandes d'admission à la qualité de Membre de l'Organisation
6. Nomination du Directeur général
  - 6.1 Communications des candidats au poste de Directeur général
7. Nomination du Président indépendant du Conseil
8. Élection des Membres du Conseil
9. Nomination de représentants de la Conférence de la FAO au Comité des pensions du personnel

**Questions de fond et de politique générale**

10. Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture

***A. Conférences régionales***

11. Questions de politique et de réglementation découlant des rapports suivants:
  - 11.1 Rapport de la trente et unième session de la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama [Panama], 26-30 avril 2010)
  - 11.2 Rapport de la vingt-sixième session de la Conférence régionale pour l'Afrique (Luanda [Angola], 3-7 mai 2010)
  - 11.3 Rapport de la vingt-septième session de la Conférence régionale pour l'Europe (Erevan [Arménie], 13-14 mai 2010)
  - 11.4 Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (Gyeongju [République de Corée], 27 septembre-1<sup>er</sup> octobre 2010)
  - 11.5 Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour le Proche-Orient (Khartoum [Soudan], 4-8 décembre 2010)

***B. Comités techniques***

12. Questions de politique et de réglementation mondiales découlant des rapports suivants:

- 12.1 Rapport de la soixante-huitième session du Comité des produits (14-16 juin 2010)
- 12.2 Rapport de la vingt-deuxième session du Comité de l'agriculture (16-19 juin 2010)
- 12.3 Rapport de la vingtième session du Comité des forêts (4-8 octobre 2010)
- 12.4 Rapport de la trente-sixième session du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (11-14 et 16 octobre 2010)
- 12.5 Rapport de la vingt-neuvième session du Comité des pêches (31 janvier - 4 février 2011)

### ***C. Autres questions de fond et de politique générale***

13. État des ressources en terres et en eau dans le monde
14. Déclaration sur l'éradication de la peste bovine
15. Rapport intérimaire sur l'Examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies
16. État d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques
17. Évaluation de l'Année internationale des fibres naturelles - 2009
18. Année internationale des forêts (2011)
19. Plan de mise en œuvre de la stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles
20. Évaluation de la parité hommes-femmes au sein de la FAO (2010)

### **Questions relatives au Programme et au budget**

21. Rapport sur l'exécution du Programme 2008-09
22. Rapport d'évaluation du Programme 2011
23. Plan à moyen terme 2010-2013 (révisé) et Programme de travail et budget 2012-13 (Projet de résolution relative au montant du budget)

### **Questions relatives à la gouvernance et questions juridiques, administratives et financières**

#### ***A. Questions relatives à la gouvernance***

24. Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO
25. Rapport du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation
26. Programme de travail pluriannuel du Conseil

#### ***B. Questions constitutionnelles et juridiques***

27. Programme alimentaire mondial ONU/FAO

- 27.1 Amendements au Statut et au Règlement général du PAM
- 28. Amendements aux Textes fondamentaux
  - 28.1 Propositions d'amendements à l'Acte constitutif de la FAO

### *C. Questions administratives et financières*

- 29. Comptes vérifiés pour 2008-2009
- 30. Barème des contributions pour 2012-2013
- 31. Paiement par l'Union européenne des dépenses administratives et autres découlant de son statut de Membre de l'Organisation
- 32. Autres questions administratives et financières

### **Questions diverses**

- 33. Date et lieu de la trente-huitième session de la Conférence
- 34. Autres questions
  - 34.1 Conférence McDougall
  - 34.2 Remise des prix B.R. Sen
  - 34.3 Remise du prix A.H. Boerma
  - 34.4 Remise du prix Édouard Saouma
  - 34.5 Médaille Margarita Lizárraga
  - 34.6 Déclaration d'un représentant des associations du personnel de la FAO
  - 34.7 In Memoriam
  - 34.8 Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (Projet de résolution)
  - 34.9 Année internationale du quinoa
  - 34.10 Année internationale de l'agriculture familiale



---

**ANNEXE B**

---

**LISTE DES DOCUMENTS**

---

C 2011/1 Rev.1	Ordre du jour provisoire
C 2011/2	La situation de l'alimentation et de l'agriculture
C 2011/2 Add.1	Le rôle essentiel des femmes dans l'agriculture et le développement rural
C 2011/3	Plan à moyen terme 2010-13 (révisé) et Programme de travail et budget 2012-13
C 2011/4	Rapport d'évaluation du Programme - 2011
C 2011/5 A	Comptes vérifiés 2008-2009
C 2011/5 B	Comptes vérifiés FAO 2008-2009: Rapport du Commissaire aux comptes
C 2011/6	Nomination de Représentants de la Conférence de la FAO au Comité des pensions du personnel
C 2011/7	Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO, à l'attention de la Conférence
C 2011/8	Rapport sur l'exécution du Programme 2008-2009
C 2011/9	Nomination du Président indépendant du Conseil
C 2011/10	Demandes d'admission à la qualité de membre associé de l'Organisation
C 2011/11	Élection des Membres du Conseil
C 2011/12 Rev.1	Organisation de la trente-septième session de la Conférence
C 2011/13	Admission de représentants et d'observateurs d'organisations internationales à la session
C 2011/13 Add.1	Admission de représentants et d'observateurs d'organisations internationales à la session
C 2011/14	Nomination du Directeur général (Note du Secrétaire général de la Conférence et du Conseil)
C 2011/15	Déclaration d'éradication mondiale de la peste bovine
C 2011/16 (CL 140/2)	Rapport de la soixante-huitième session du Comité des produits (Rome, 14-16 juin 2010)
C 2011/17 (CL 140/3)	Rapport de la vingt-deuxième session du Comité de l'agriculture (Rome, 16-19 juin 2010)
C 2011/18 (CL 140/4)	Rapport de la vingtième session du Comité des forêts (Rome, 4-8 octobre 2010)
C 2011/19 (CL 140/5)	Rapport de la trente-sixième session du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (Rome, 11-14 et 16 octobre 2010)
C 2011/20 (CL 141/3)	Rapport de la vingt-neuvième session du Comité des pêches (Rome, 31 janvier-4 février 2011)
C 2011/21 (CL 140/13)	Rapport de la trente et unième Conférence régionale de la FAO pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama, 26-30 avril 2010)
C 2011/22 Rev.1	Rapport de la vingt-sixième Conférence régionale de la FAO pour

(CL 140/15 Rev.1)	l'Afrique (Luanda [Angola], 3-7 mai 2010)
C 2011/23 (CL 140/16)	Rapport de la vingt-septième Conférence régionale de la FAO pour l'Europe (Erevan [Arménie], 13 et 14 mai 2010)
C 2011/24 (CL 140/17)	Rapport de la trentième Conférence régionale de la FAO pour l'Asie et le Pacifique (Gyeongju [République de Corée], 27 septembre-1er octobre 2010)
C 2011/25 (CL 141/2)	Rapport de la trentième session de la Conférence régionale pour le Proche-Orient (Khartoum [Soudan], 4-8 décembre 2010)
C 2011/26	Rapport intérimaire sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies
C 2011/27	État d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques
C 2011/28	Rapport final du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation
C 2011/29	Programme de travail pluriannuel du Conseil
C 2011/30	Année internationale des forêts (2011)
C 2011/31	Plan d'exécution de la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles
C 2011/32	L'état des ressources en terres et en eau pour l'alimentation et l'agriculture dans le monde

### **Série C 2011/INF**

C 2011/INF/1 Rev.1	Calendrier provisoire
C 2011/INF/2	Liste provisoire des délégués et observateurs
C 2011/INF/3	Liste des documents
C 2011/INF/4	Déclaration relative aux compétences et aux droits de vote soumise par l'Union européenne et ses États Membres
C 2011/INF/5	Déclaration du Directeur général
C 2011/INF/6	Remise du Prix B.R. Sen 2010
C 2011/INF/7	Présentation du Prix A.H. Boerma 2010-2011
C 2011/INF/8	Remise du Prix Edouard Saouma 2010-2011
C 2011/INF/9	Conférence McDougall
C 2011/INF/10	Rapport soumis par le Conseil d'administration du PAM au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO sur ses activités en 2009
C 2011/INF/11	Rapport soumis par le Conseil d'administration du PAM au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO sur ses activités en 2010
C 2011/INF/12	Demande d'admission à la qualité de membre du Comité des produits, du Comité des pêches, du Comité des forêts, du Comité de l'agriculture et du Comité de la sécurité alimentaire mondiale
C 2011/INF/13 Rev.1	État des contributions courantes et des arriérés au 25 juin 2011



C 2011/INF/14 Rev.1	Traités multilatéraux dont le Directeur général est dépositaire
C 2011/INF/15	Évaluation de l'Année internationale des fibres naturelles (2009)
C 2011/INF/16	Rapport de situation sur l'audit de la FAO concernant le respect de l'égalité entre les sexes
C 2011/INF/17	Augmentation éventuelle du nombre de membres du Conseil
C 2011/INF/18 Rev.1	Année internationale du quinoa – proposition du Gouvernement bolivien

### Série C 2011 LIM

C 2011/LIM/1	Projet de rapport de la première réunion du Bureau
C 2011/LIM/2	Premier rapport de la Commission de vérification des pouvoirs
C 2011/LIM/3	Rapport sur l'exécution du Programme 2008-2009
C 2011/LIM/4	Plan à moyen terme 2010-2013 (révisé) et Programme de travail et budget 2012-2013 (Recommandation à la Conférence concernant le montant du budget)
C 2011/LIM/5	Comptes vérifiés de la FAO 2008-2009 (Projet de résolution)
C 2011/LIM/6-Rev.1	Organisation de la trente-septième session de la Conférence de la FAO (Recommandations à la Conférence)
C 2011/LIM/7	Barème des contributions 2012-2013 (Projet de résolution)
C 2011/LIM/8	Amendements au Règlement financier (Projet de résolution)
C 2011/LIM/9	Intitulé officiel de la FAO en espagnol
C 2011/LIM/10	Révision du Statut du Programme alimentaire mondial
C 2011/LIM/11	Médaille Margarita Lizárraga
C 2011/LIM/12	Déclaration d'éradication mondiale de la peste bovine et de mise en œuvre de mesures de suivi nécessaires au maintien de l'éradication (Projet de résolution)
C 2011/LIM/13	Modification du paragraphe 11 de l'Article XII du Règlement général de l'Organisation (Projet de résolution)
C 2011/LIM/14	Proposition d'amendement de l'Article V.1 de l'Acte constitutif de la FAO soumise par le Maroc
C 2011/LIM/15	Projet de résolution sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO
C 2011/LIM/16	Communications des candidats au poste de Directeur général
C 2011/LIM/17	Année internationale du quinoa
C 2011/LIM/18	Nomination du Directeur général (extraits des Textes fondamentaux)
C 2011/LIM/19	Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (Projet de résolution)
C 2011/LIM/20	Premier rapport du Comité des résolutions
C 2011/LIM/21 Rev.1	Rapport de la deuxième réunion du Bureau de la Conférence
C 2011/LIM/22	Deuxième rapport de la Commission de vérification de pouvoirs
C 2011/LIM/23	Troisième rapport du Bureau de la Conférence

---

C 2011/LIM/24	Quatrième rapport du Bureau de la Conférence
C 2011/LIM/25	Paiement de l'Union européenne destiné à couvrir les dépenses administratives et autres découlant de son statut de membre de l'Organisation
C 2011/LIM/26 Rev.1	Troisième rapport de la Commission de vérification des pouvoirs

**Série C 2011/REP**

C 2011/REP/1 à 28	Projets de rapport de la plénière
et	
C 2011/REP/30 à 35.9	
C 2011/REP/35/ADD à 35/ADD 2	
C 2011/I/REP/11 à 19	Projet de rapport de la Commission I
et	
C 2011/II/REP/27, 35.8 et 35.91	Projet de rapport de la Commission II

**Série C 2011 PV**

C 2011/PV/1 à 11	Compte rendu de la plénière
C 2011/PV/1 à 6	Compte rendu de la Commission I
C 2011/PV/1 à 3	Compte rendu de la Commission II

**Série C 2011/DJ**

C 2011/DJ/1 à 8	Journal de la Conférence
-----------------	--------------------------

---

**ANNEXE C**

---

**RAPPORT DU COC-EEI SUR LE PLAN D'ACTION IMMÉDIATE POUR LE  
RENOUVEAU DE LA FAO, À L'ATTENTION DE LA CONFÉRENCE**

---

**Table des matières***Abréviations***I. Introduction****II. Mise en œuvre globale du PAI**

- A. Progrès quantitatifs**
- B. Cycle du programme de réforme**
- C. Domaines transversaux de mise en œuvre du PAI**
  - 1. Gestion efficace des risques
  - 2. Information ciblée
  - 3. Renforcement de la formation et promotion du changement de culture
  - 4. Concentration des efforts sur la concrétisation des avantages

**III. Domaines prioritaires du processus de changement**

- A. Gestion axée sur les résultats**
  - 1. Établissement des priorités des travaux techniques de l'Organisation
  - 2. Mobilisation des ressources
  - 3. Gestion des risques de l'Organisation
- B. Fonctionner comme une seule et même Organisation**
  - 1. Vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés
  - 2. Structure du Siège
  - 3. Partenariats
  - 4. Délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés
- C. Ressources humaines**
  - 1. Cadre stratégique en matière de ressources humaines
  - 2. Formation professionnelle
  - 3. Recrutement
  - 4. Cadre de compétences
  - 5. Évaluation des résultats
  - 6. Système d'information sur la gestion des ressources humaines
  - 7. Les politiques et les nouvelles fonctions des ressources humaines à l'appui de la réforme des ressources humaines
- D. Amélioration des systèmes administratifs et de gestion**
  - 1. Révision du Manuel de la FAO
  - 2. Modernisation des systèmes informatiques
  - 3. Initiatives liées aux achats
  - 4. Normes comptables internationales pour le secteur public
  - 5. Projet de modernisation de la gestion des archives
- E. Gouvernance et contrôle efficaces**
  - 1. Charte du Bureau de l'évaluation
  - 2. Comité d'éthique
  - 3. Programmes de travail pluriannuels des organes directeurs
  - 4. Règlement intérieur des organes directeurs

- 5. Modalités relatives aux communications adressées par les candidats à la Direction générale
  - 6. Évaluation des réformes de gouvernance
- F. Financement et dépenses du programme du PAI en 2010-2011**

**IV. La marche à suivre**

- A. Le programme du PAI en 2012-2013**
- B. Arrangements en matière de suivi par les Organes directeurs**

**ABRÉVIATIONS**

AUD	Bureau de l'inspecteur général
CQCJ	Comité des questions constitutionnelles et juridiques
CCT	Équipe chargée du changement de culture
CoC-EEI	Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO
CPF	Cadre de programmation par pays
CPT	Équipe chargée des achats communs
DOs	Bureaux décentralisés
GRE	gestion des risques de l'organisation
ERP	planification des ressources entrepreneuriales
FAORs	Représentants de la FAO
GRO	Règlement général de l'Organisation
HR	ressources humaines
ICC	Président indépendant du Conseil
TIC/TI	technologies de l'information et des communications/ technologies de l'information
EEI	Évaluation externe indépendante
PAI	Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
OMD	objectif du Millénaire pour le développement
PMT	plan à moyen terme
MYPOW	Programme de travail pluriannuel
ONG/OSC	Organisation non gouvernementale/Organisation de la société civile
OEWG	Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation
OSP	Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources
PEMS	Système de gestion et d'évaluation de la performance
PTB	Programme de travail et budget
RA	Évaluation des risques
RBM	gestion axée sur les résultats
RMMS	Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources
RRs	Représentants régionaux
PCT	Programme de coopération technique

## I. Introduction

1. Les deux CoC-EEI précédents, mis en place respectivement en 2007 et 2008, s'étaient vus confier par la Conférence des mandats complexes qui couvraient un large éventail de questions touchant au renouveau de la FAO, afin tout d'abord d'élaborer le Plan d'action immédiate (PAI), puis d'achever les travaux de fond inscrits dans ce plan et de superviser la première année de sa mise en œuvre. Ces comités étaient assistés de trois groupes de travail qui se réunissaient fréquemment pour traiter de points spécifiques relevant de leurs domaines d'action privilégiés respectifs. En conséquence, les rapports du CoC-EEI soumis aux trente-cinquième et trente-sixième sessions de la Conférence en 2008 et 2009 étaient assez volumineux et comprenaient des annexes détaillées. Pour l'exercice biennal en cours, le Comité a un mandat de moindre portée, son rapport 2011 est donc un peu moins long.
2. On trouvera à l'Annexe 1 le mandat actuel du CoC-EEI qui est énoncé dans la Résolution 4/2009 de la Conférence et à l'Annexe 2 les dispositifs organisationnels adoptés par ce comité. Le principal rôle du CoC-EEI pour 2010-2011 était de maintenir la continuité dans la supervision et l'orientation du renouveau en assurant le suivi général de l'exécution du PAI, sans préjudice des fonctions statutaires du Conseil et de ses comités. À cet égard, il convient de souligner le rôle complémentaire qu'a joué le Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation. Ce groupe de travail a également soumis son rapport à la Conférence, et les questions connexes qu'il a traitées sont mentionnées selon que de besoin dans le présent rapport.
3. Au-delà de cette complémentarité avec le Groupe de travail, le CoC-EEI a été attentif à la nécessité de tenir dûment compte des délibérations des organes directeurs ayant une incidence sur le processus de renouveau, en particulier les orientations fournies par le Conseil, le Comité financier, le Comité du Programme et le Comité des questions constitutionnelles et juridiques sur les questions relatives à l'exécution du PAI. Agissant également en sa qualité de Président indépendant du Conseil, le Président du CoC-EEI a entretenu et favorisé des interactions étroites avec ces instances. De la même façon, le CoC-EEI a mis à profit et pu guider les travaux des conférences régionales qui se sont tenues en 2010 sur les conséquences du PAI au niveau régional. Ayant assisté aux cinq conférences régionales, le Président indépendant du Conseil a joué à cet égard un rôle clé de coordination.
4. Durant l'exercice biennal 2010-2011, le Directeur général et la Direction ont maintenu leur soutien sans réserve au travail du CoC-EEI, et le personnel de la FAO a donné de nouvelles preuves de son engagement continu en faveur du renouveau de l'Organisation et de son adhésion totale au changement de culture que cet effort nécessite. Une équipe spéciale a élaboré un cadre pour la mise en œuvre du changement de culture au sein de l'Organisation, qui met l'accent sur l'amélioration des résultats.
5. Des mesures supplémentaires ont été prises par le Directeur général pour renforcer les contrôles internes relatifs à l'exécution du PAI, afin de palier rapidement les principales lacunes dans le contrôle du processus de gestion de la réforme, relevées lors de l'évaluation des risques<sup>65</sup>. Ces mesures comprenaient l'établissement, en novembre 2011, d'un Conseil du programme d'exécution du PAI, flanqué d'une solide unité de gestion du programme du PAI.
6. Dans l'exercice de sa fonction de suivi, le CoC-EEI a examiné les composantes clés de la mise en œuvre du PAI, qui sont reprises en substance dans le présent rapport. Dans le même temps, plusieurs activités sous-jacentes importantes ont été analysées plus en détail par d'autres organes directeurs, ce dont il est également fait mention dans ce document. La section qui suit offre un aperçu de l'exécution du PAI. Elle porte notamment sur les avantages obtenus et la gestion des risques, et s'intéresse à certaines dimensions transversales comme le changement de culture et l'information. La section III tente de décrire de manière concise les principales évolutions du processus de changement de l'Organisation sur la période considérée, en les analysant par thème. Pour terminer, la section IV indique la voie à suivre en exposant les futures étapes du processus de renouveau définies dans le

---

<sup>65</sup> CL 141/9, para. 73.

Programme d'exécution du PAI pour 2012-2013, y compris les arrangements en matière de contrôle par les organes directeurs. De plus amples détails sur ces divers aspects figurent à l'Annexe 3 du *Rapport de gestion sur la mise en oeuvre du PAI en 2010-2011*.

## II. Mise en œuvre globale du PAI

### A. Progrès quantitatifs

#### 2010-2011

7. Lors de ses réunions en 2010 et 2011, le CoC-EEI a examiné des rapports intérimaires sur la mise en œuvre du PAI indiquant, pour chaque action, les progrès accomplis en termes quantitatifs et qualitatifs au regard des échéances prévues. Le tableau 1 indique les progrès quantitatifs réalisés jusqu'à fin de 2010 par rapport au Programme de 2010-2011. Des indications sont également fournies sur la situation d'ensemble, considérée à compter de 2009.

Tableau 1 - Progrès accomplis dans l'exécution des actions du PAI

État d'avancement	Programme 2010-2011 (à fin 2010)	
	Actions	
<b>Actions parachevées</b>	25	16%
La mise en œuvre se déroule selon les <i>prévisions</i> <sup>66</sup> et conformément au calendrier fixé	102	66%
La mise en œuvre enregistre de <i>légers retards</i> <sup>67</sup> , mais des mesures correctives ont été envisagées	15	10%
La mise en œuvre conformément au calendrier fixé est sérieusement compromise, et des <i>retards considérables sont à prévoir</i> <sup>68</sup>	0	
<b>Autres</b>	12	8%
<b>Total 2010-2011</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

8. Le CoC-EEI a noté que sur les 154 actions du PAI constituant le Programme 2010-2011, 25 (soit 16 pour cent) avaient été menées à bien en 2010. Ce taux d'achèvement était inférieur à celui constaté en 2009, mais conforme à l'avancement prévu compte tenu du fait que de nombreuses actions du PAI étaient complexes et de grande ampleur et seraient achevées courant 2011 ou se poursuivraient sur la période 2012-2013.

9. Pour 102 actions (66 pour cent), la date de fin escomptée était en passe d'être respectée. De légers retards étaient enregistrés pour 15 actions (10 pour cent), mais aucune ne présentait de retards considérables. La catégorie « Autres » regroupait 12 actions (8 pour cent). Dans cette catégorie, introduite pour tenir compte des actions dont la mise en œuvre, pour des raisons diverses, n'était assortie d'aucune échéance précise, se trouvaient des actions de nature « continue », trois actions sur lesquelles les Membres n'étaient pas encore parvenus à un consensus, trois actions reportées « après 2013 » par la Direction et deux actions dont la suppression était proposée sous réserve de l'approbation des Membres.

10. Sur les 102 actions progressant comme prévu, 74 devaient se terminer d'ici à la fin 2011, date à laquelle 99 des 154 actions du Programme 2010-2011 auraient ainsi été achevées.

<sup>66</sup> Selon les prévisions: « La mise en œuvre de l'action du PAI se déroule selon le calendrier prévu et les risques et contraintes ne sont pas de nature à retarder l'exécution de manière significative ».

<sup>67</sup> Légers retards: « La mise en œuvre de l'action du PAI selon le calendrier prévu est compromise mais des mesures ont été identifiées pour surmonter les retards, les contraintes et les risques ».

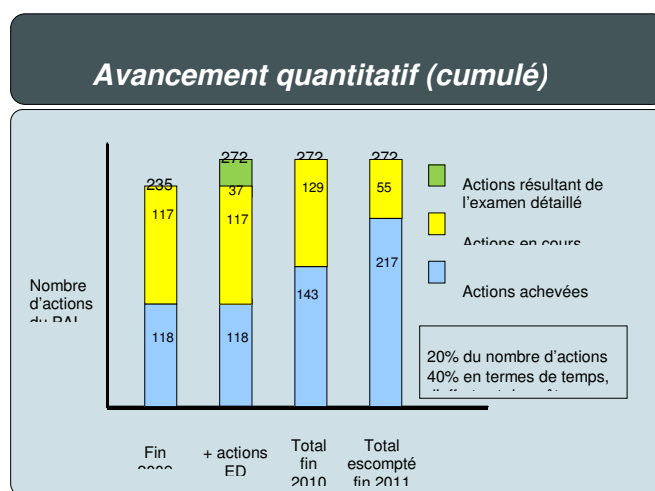
<sup>68</sup> Retards considérables: « L'exécution de l'action du PAI pour les dates prévues est sérieusement compromise en raison de contraintes ou de risques de nature à perturber gravement sa mise en œuvre ».

### État d'avancement global

11. La figure 1 montre l'ensemble du programme du PAI, constitué de 272 actions (235 actions initiales et 37 actions découlant de l'Examen détaillé) et illustre l'état d'avancement global de la mise en œuvre du PAI depuis 2009 (fin 2010, 143 actions sur 272 étaient achevées). Fin 2011, 74 autres actions devaient être achevées, portant à 217 le nombre d'actions (sur 272) devant être achevées à cette date.

12. Les 55 actions restantes à mener à bien pendant l'exercice 2012-2013 correspondaient à 20 pour cent des actions non encore terminées, mais étant donné qu'il s'agissait des actions les plus complexes et les plus vastes du PAI, elles représentaient 40 pour cent de la charge totale de travail restante en termes de temps, d'efforts et de coûts. Cependant, comme indiqué dans la section IV-A: *Le Programme du PAI en 2012-2013*, les actions non terminées correspondent à 40 pour cent des efforts restant à accomplir par l'Organisation pour mener le programme du PAI à son terme, du fait de leur ampleur et de leur complexité. La plupart des activités sont liées aux deux objectifs fonctionnels (X et Y) de la FAO.

Figure 1 - État d'avancement global de la mise en œuvre du PAI



13. Les indicateurs quantitatifs relatifs au nombre d'actions du PAI achevées ou respectant le calendrier fixé n'offraient qu'une vue partielle de l'avancement en raison des différences de taille, de portée et de complexité des actions. Pour obtenir un panorama complet, il était nécessaire de considérer le cycle global du programme de réforme, les progrès accomplis dans les domaines transversaux essentiels à la réussite de l'ensemble de ce programme, ainsi que les réalisations et avantages obtenus dans les principaux domaines couverts.

### B. Cycle du programme de réforme

14. Le CoC-EEI a pris note de la présentation effectuée par la Direction à partir de la « courbe en J », qui illustre les effets d'un programme de changement majeur sur la performance globale de l'Organisation. De manière générale, les parties prenantes ont expérimenté des répercussions défavorables à court terme, eu égard au fait qu'elles attendaient des améliorations immédiates du fonctionnement institutionnel. Dans le calendrier prévu pour la mise en œuvre du PAI, le début de l'année 2009 constitue la date de démarrage et la fin de l'année 2013 la date d'achèvement, tandis que le rectangle en grisé – qui correspond à la période actuelle – indique la position de la FAO sur la « courbe en J » entre fin 2010 et la mi-2011, comme indiqué dans la figure 2.

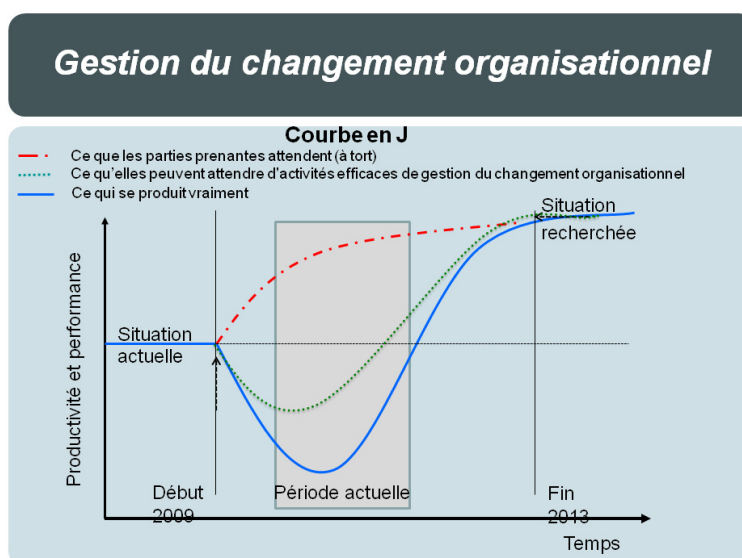
15. Toutefois, le renouveau de la FAO comprend plusieurs initiatives majeures, dont chacune a sa propre « courbe en J », avec des points de départ et d'arrivée différents, ainsi que des niveaux distincts de risques et d'avantages. Les courbes indiquées dans cette figure fournissent une image « composite »



de courbes en J pour chacune des grandes actions du PAI. Parmi les exemples de telles actions figurent:

- le projet de décentralisation du PCT, qui venait juste de sortir du creux de la période de perturbation et commençait à suivre une pente ascendante;
- le projet d'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), qui n'était pas encore entré dans la période potentielle de perturbation, étant donné qu'il ne se concrétiserait qu'après la fin 2012, date à laquelle le nouveau système devrait être mis en service;
- projet de gestion axée sur les résultats (GAR), qui ne commencerait à porter pleinement ses fruits qu'après des exercices biennaux successifs de mise en œuvre totale, c'est-à-dire le temps normalement nécessaire pour appliquer, suivre et évaluer un cadre complexe axé sur les résultats et établir les rapports correspondants;
- le projet de mise en place de l'Équipe chargée des achats communs pour les trois organismes ayant leur siège à Rome, qui n'avait pas enregistré de répercussions défavorables et avait déjà offert certains des avantages escomptés en termes d'économies;
- l'action visant à renforcer la connectivité des télécommunications à la FAO, qui avait déjà permis à 56 bureaux décentralisés de disposer d'un accès plus rapide aux applications utilisées à l'échelle de l'Organisation et à un large éventail d'applications de nouvelle génération, telles que la vidéoconférence et des outils de collaboration et de partage des connaissances.

Figure 2 - Effets et enjeux d'un programme de changement majeur sur la performance de l'Organisation



### C. Domaines transversaux de mise en œuvre du PAI

16. En dehors du fait qu'elle montrait le décalage entre les attentes initiales des parties prenantes et la réalité, la « courbe en J » indiquait les principaux défis auxquels était confrontée l'Organisation. Pour obtenir les bénéfices tangibles énoncés dans le programme d'exécution du PAI, il a été jugé important de raccourcir le plus possible la période de perturbation et de limiter les répercussions défavorables à court terme sur la performance. À cet égard, il a été souligné que les processus de gestion du changement organisationnel devaient couvrir cinq domaines transversaux prioritaires: gestion efficace des risques; information ciblée; renforcement de la formation; promotion du changement de culture; et concentration des efforts sur la concrétisation des avantages de la réforme.

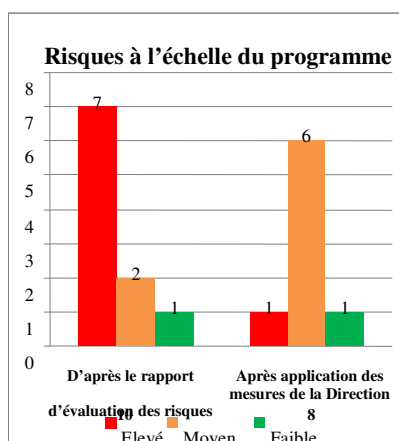
## 1. Gestion efficace des risques

17. Une vaste évaluation des risques a été entreprise durant l'année 2010. Cette évaluation a été demandée par la Direction dans le but d'identifier les risques associés aux changements considérables envisagés par le programme de mise en œuvre du PAI et de mettre au point des mesures d'atténuation de ces risques. Le résultat de l'examen a été communiqué au CoC-EEI en octobre 2010 et février 2011 puis inclus dans le Rapport d'activité annuel du Bureau de l'Inspecteur général (AUD) pour l'année 2010, soumis à la cent trente-huitième session du Comité financier. L'évaluation des risques a révélé « des lacunes importantes dans le contrôle de la gestion du processus de réforme », à propos desquelles le rapport de l'Inspecteur général indiquait que<sup>69</sup> « de l'avis d'AUD, les responsables ont imaginé des solutions viables pour empêcher que ces menaces se matérialisent » et concluait que « la Direction a répondu positivement et rapidement aux recommandations identifiées dans ce rapport ». Le Comité financier « s'est félicité de la réponse de la Direction à cet égard »<sup>70</sup>.

18. L'évaluation des risques a classé les risques selon leur impact projeté et leur degré de probabilité. Sur la base de ces facteurs combinés, chaque risque a été associé à une couleur selon un code où le rouge signifie un risque élevé, le vert un risque faible et la couleur orange un risque moyen. Cette évaluation a mis en évidence un certain nombre de risques liés à la gouvernance interne à l'échelle du programme d'exécution du PAI, et a donné lieu à l'introduction de mesures immédiates. A ainsi été créé un Conseil du programme d'exécution du PAI, composé de deux directeurs généraux adjoints et d'autres cadres supérieurs, et présidé par le Directeur général adjoint chargé des opérations. Ce conseil, en se réunissant une fois par semaine pour exercer sa fonction de contrôle général, a été en mesure de classer par ordre de priorité les activités incluses dans le Programme 2012-2013, dans le souci d'assurer la pérennité des réformes, la qualité des projets, la discipline financière et le respect de la capacité de mise en œuvre de l'Organisation.

19. Le CoC-EEI a également pris note des mesures supplémentaires prises pour améliorer l'efficacité de la gouvernance, notamment la création d'une Unité de gestion du programme d'exécution du PAI et l'attribution de la responsabilité de l'information au Bureau de la communication et des relations extérieures. L'incidence de ces mesures sur la gestion des risques au niveau du programme d'exécution du PAI est résumée à la figure 3, qui fait apparaître une réduction du nombre de risques et une diminution de leur niveau de gravité, celui-ci allant de élevé (rouge) à faible (vert).

Figure 3 - Progrès réalisés eu égard aux risques encourus à l'échelle du programme



20. L'évaluation a également mis en évidence certains risques à l'échelle des projets du PAI. Les Membres ont noté que priorité avait été donnée à la gestion des risques associés aux projets dont de nombreux autres projets dépendaient et dont l'échec aurait des répercussions défavorables sur toute

<sup>69</sup> FC 138/17, paragraphes 55-57.

<sup>70</sup> CL 141/9, paragraphe 73.

une série de domaines touchant au programme d'exécution du PAI. Des exemples de risques de ce type et de mesures prises pour y remédier sont présentés dans les paragraphes qui suivent.

21. L'évaluation des risques a fait ressortir trois grands projets ou domaines dont dépendaient de nombreux autres projets, à savoir: i) la mise en œuvre de la version 12 d'Oracle (R12); ii) l'initiative visant à accroître les capacités de connectivité des télécommunications dans l'ensemble de l'Organisation; et iii) la capacité des bureaux décentralisés, notamment des bureaux de pays, à jouer un rôle plus important sans ressources ni soutien supplémentaires.

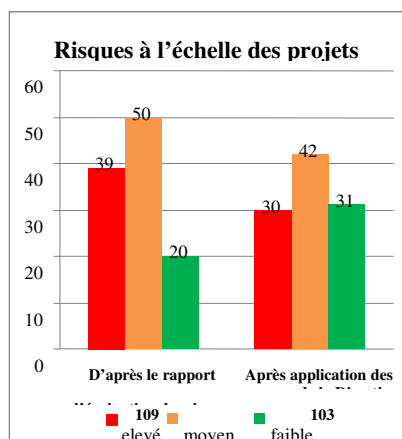
22. Le principal risque lié à l'introduction d'Oracle R12 était de voir les unités fonctionnelles dans l'impossibilité de fournir un appui adéquat en matière d'essais et de renforcement de l'acceptation par les utilisateurs en raison des nombreuses autres activités liées au changement menées en parallèle. L'élaboration d'une approche synergique des projets Oracle R12 et IPSAS avait permis d'atténuer ce risque du fait de l'élargissement de la portée du nouveau projet et des gains d'efficacité découlant de cette démarche, surtout dans le domaine des essais et du renforcement de l'acceptation par les utilisateurs, aspects qui induiraient également une diminution des risques grâce à une gestion et une gouvernance interne plus cohérentes.

23. Les risques liés au développement de la connectivité des télécommunications concernaient en particulier la capacité de financement des dépenses d'exploitation associées et l'efficacité de l'utilisation de la bande passante de la FAO. Les crédits nécessaires avaient été pris en compte lors de la formulation du programme d'exécution du PAI et de la rédaction du Programme de travail et budget (PTB). D'autres risques ont été gérés au moyen de procédures d'enregistrement et de certification destinées à renforcer les connaissances sur les applications de gestion utilisant le réseau, ou encore à travers la mise en œuvre du contrôle de la bande passante et de mesures d'administration.

24. La délégation, dans le cadre de certaines activités du PAI, de décisions et de processus du Siège aux bureaux décentralisés s'accompagnait de risques, notamment: capacités insuffisantes des bureaux décentralisés; passage d'un fonctionnement unifié efficace à une situation où les cinq bureaux régionaux travailleraient indépendamment les uns des autres et du Siège; et relâchement des liens entre les fonctionnaires techniques des bureaux régionaux ou sous-régionaux et la base mondiale de connaissances de l'Organisation. Ces risques avaient été pris en considération dans la formulation de la *vision de la structure et du fonctionnement du réseau de bureaux décentralisés*, laquelle recommandait de fournir des services unifiés et d'utiliser les ressources extrabudgétaires de manière innovante afin d'associer les ressources des bureaux de pays à la mise en œuvre des projets.

25. Il a été constaté que les mesures introduites avaient permis de réduire le nombre de risques pesant sur la mise en œuvre du PAI ainsi que leur niveau de gravité, comme l'illustre la figure 4. Il s'agissait d'un processus continu au cours duquel les chefs de projet poursuivraient leur surveillance des journaux des risques, en faisant remonter les risques majeurs au Conseil du programme d'exécution du PAI pour examen.

Figure 4 - Progrès réalisés eu égard aux risques encourus à l'échelle des projets



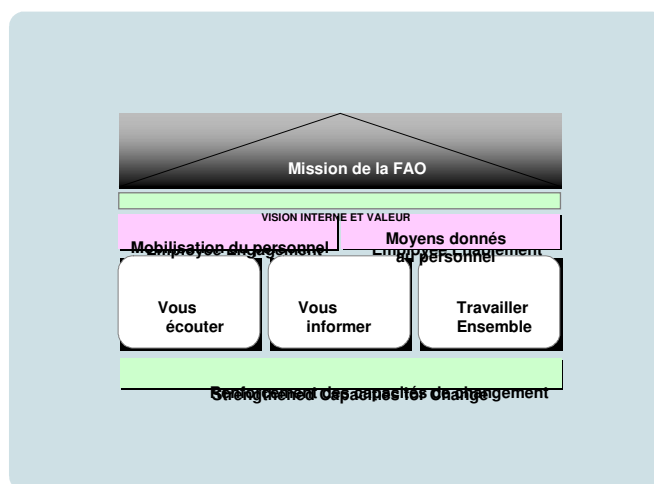
## 2. Information ciblée

26. Il a été reconnu qu'il était essentiel de cibler l'information pour réussir la mise en œuvre du PAI, et qu'il importait de tenir compte, dans les efforts de communication sur la réforme, des Membres et du personnel de la FAO ainsi que des personnes extérieures intéressées.

27. Il a été noté que pour encourager les membres du personnel à accepter et intégrer le changement, et donc à soutenir leur organisation à un moment critique de son histoire, il fallait les informer de manière régulière et intelligible sur la façon dont la FAO se transformait et sur ce que l'on attendait d'eux. L'objectif était de leur permettre d'être en phase avec la mission, les objectifs mondiaux, le Cadre stratégique, la vision et les valeurs de l'Organisation, mais aussi avec les réformes inscrites dans le PAI. À cet égard, la prise en compte des points de vue et contributions des membres du personnel, puis l'adaptation en conséquence des moyens de communication et des contenus ont été des éléments déterminants du dialogue.

28. Comme l'illustre la figure 5, le cadre de communication avec les membres du personnel comprenait trois grands volets étroitement liés au changement de culture organisationnelle: i) le volet *Vous écouter*, qui comprenait des activités destinées à mieux appréhender l'évolution des connaissances, des attitudes et de l'aptitude au changement au sein du personnel; ii) le volet *Vous informer*, qui recouvrait l'information ciblée du personnel; et iii) le volet *Travailler ensemble*, qui privilégiait le dialogue et la recherche en commun de solutions, à l'échelle de l'Organisation, pour contribuer à un changement durable.

Figure 5 - Cadre de communication et de mobilisation du personnel



29. L'une des principales activités du volet *Vous écouter* a été d'élaborer une enquête menée pour la première fois auprès de tous les membres du personnel et consacrée au renouveau de la FAO. L'enquête, lancée par le Directeur général le 18 janvier 2011 a pris fin le 28 février. Ouverte à tous les salariés de l'Organisation, indépendamment du type de contrat et du lieu d'affectation, elle était disponible dans toutes les langues de la FAO. L'enquête portait sur les connaissances et les attitudes du personnel par rapport à l'Organisation, vue dans son ensemble; l'environnement et les relations de travail; la compréhension et la promotion des efforts de réforme; et les besoins en informations du personnel. On a enregistré un taux de réponse de 77 pour cent et la participation de plus de 4 700 membres du personnel, qui ont montré par là tout l'intérêt qu'ils portaient au renouveau de la FAO.

30. L'enquête a permis d'obtenir des valeurs de référence qui seront utilisées pour suivre, dans les années à venir, les réactions et les opinions du personnel eu égard aux changements induits par le PAI et pour améliorer l'information en interne. Les résultats ont été analysés par le consultant extérieur engagé pour mener l'enquête et un compte rendu a été présenté à la Direction en avril 2011. En sa qualité de « commanditaire » de l'enquête, le Directeur général adjoint chargé des opérations devait rendre compte des résultats auprès de la Direction, du personnel et des Membres en vue de décider des

suites à donner. L'une des actions menées après l'enquête a été de mettre à profit les résultats et les réflexions recueillis, ces informations donnant des indications utiles sur les connaissances, les attitudes et le consentement au changement des membres du personnel, ainsi que sur les moyens de communication les plus efficaces. Les futurs rapports d'avancement soumis aux organes directeurs fourniront les résultats de l'enquête menée auprès des membres du personnel ainsi que les mesures de suivi qui s'y rapporteront.

31. Le volet *Vous informer* a notamment donné lieu aux activités suivantes: actualisation des pages de l'Intranet sur le renouveau de la FAO par l'ajout d'articles d'information et de vidéos d'entretiens menés avec des chefs de projet du PAI; couverture des sujets liés au renouveau (par exemple le système de gestion et d'évaluation de la performance [PEMS], la gestion axée sur les résultats, la décentralisation, la restructuration du Siège, le changement de culture) dans la revue en ligne d'information du personnel *FAO InTouch*; et élaboration d'un système proposant au personnel des sessions d'information en direct sur différents sujets liés au renouveau.

32. Dans le cadre du volet *Travailler ensemble*, une journée annuelle du personnel a été inaugurée en 2010, afin de permettre à chacun d'en savoir plus sur le travail de ses collègues. Parmi les autres activités entreprises, on citera: les ateliers consacrés aux examens par les pairs, organisés au cours de travaux de planification axée sur les résultats; les ateliers sur le renforcement des capacités, qui avaient pour objet d'aider les membres du personnel et de l'encadrement à adopter le nouveau PEMS; les ateliers guidés visant à aider les chefs de projet du PAI à présenter clairement les messages et avantages clés des projets; et les activités destinées à informer et à mobiliser les membres du personnel au sujet des changements à venir résultant du projet IPSAS.

33. L'information des Membres s'est poursuivie en 2010 sous des formes diverses, notamment des bulletins réguliers fournissant des mises à jour sur différents projets du PAI, la publication de documents se rapportant au renouveau de la FAO sur les pages Internet consacrées à la réforme de l'Organisation et sur le site web des Représentants permanents, et des notes d'information informelles destinées aux Représentants permanents.

### **3. Renforcement de la formation et promotion du changement de culture**

34. Le CoC-EEI a noté que, conformément au mandat énoncé dans le PAI, d'importantes ressources avaient été consacrées aux activités liées au perfectionnement du personnel, élément considéré comme fondamental pour faciliter la gestion du changement (voir section III).

35. La formation à la gestion du changement a également été un outil essentiel pour fournir aux responsables les compétences leur permettant de gérer efficacement ce processus et faciliter l'introduction d'un changement de culture dans l'ensemble de l'Organisation.

36. Depuis le début de la mise en œuvre du PAI, la FAO s'était lancée dans un vaste processus de transformation de la culture organisationnelle en commençant par la mise sur pied d'une Équipe chargée du changement de culture, appuyée par un facilitateur externe. Cette équipe s'était employée à éveiller l'intérêt pour le changement de culture et avait mené une série d'activités de mobilisation du personnel afin d'encourager une large adhésion à ce changement. Son travail a débouché sur la Déclaration de la vision interne de la FAO en novembre 2009 et sur des propositions en faveur du changement de culture portant sur des thèmes tels que le milieu de travail intégrateur, les récompenses et la reconnaissance, ou encore l'avancement des carrières. Les processus participatifs utilisés pour élaborer la Déclaration de la vision interne et les propositions de changement de culture avaient ouvert de nouvelles perspectives au sein de la FAO, et avaient des effets d'entraînement sur l'ensemble de l'Organisation.

37. En 2010, les activités menées sur ce même thème fédérateur se sont poursuivies, appuyées par la nouvelle Équipe chargée du changement de culture, et il a été fait une large place aux différents aspects de ce dernier dans de nombreuses activités liées au PAI. Cette évolution a été attestée par un plus vaste recours aux processus participatifs pour la planification des activités et la prise de décision, par un grand nombre de manifestations associées à des animations, par un échange plus intense d'informations et de connaissances, et par des efforts de communication interne accrus. En voici des exemples:

- les interactions entre les fonctionnaires intervenant dans l'établissement des plans de travail biennaux en application du nouveau cadre axé sur les résultats ont été favorisées par des ateliers organisés à l'échelle des départements ou des bureaux, par des réunions d'équipes stratégiques et par un processus intensif d'examen par les pairs – ce qui illustre clairement que les mentalités évoluaient vers une plus grande ouverture et que les responsables comme les membres du personnel partageaient le sentiment qu'ils étaient responsables et devaient rendre compte des résultats;
- Un atelier sur la capacité de diriger a également été organisé par les deux directeurs généraux adjoints pour recenser les leviers stratégiques de collaboration entre le Département de la coopération technique et les autres départements techniques. Il s'agissait du premier atelier animé de ce type que la FAO consacrait à la capacité de diriger et auquel des directeurs et sous-directeurs généraux de départements techniques participaient, et d'une nouvelle initiative dans le processus de changement de culture vers une collaboration améliorée et vers la pluridisciplinarité;
- Des équipes chargées de mener le changement à l'échelle locale ont été créées dans les bureaux décentralisés et au Siège. Une équipe d'orientation avait ainsi été mise en place au sein du Département économique et social, afin de réfléchir non seulement aux réalisations du personnel, c'est-à-dire aux résultats d'activité contribuant aux résultats de l'Organisation, mais aussi à la façon dont ils pourraient travailler ensemble pour y parvenir. Le Département économique et social avait également adapté la formulation de sa mission, de sa vision et de ses valeurs de manière à guider sa contribution à la réalisation des objectifs plus vastes de la FAO;
- Suite à la Déclaration de la vision interne de la FAO, les nouvelles technologies de diffusion en continu par le web avaient transformé l'organisation des manifestations se déroulant au Siège, l'objectif étant de faire participer autant que possible les bureaux décentralisés aux événements touchant l'ensemble de l'Organisation.

38. Les exemples fournis soulignent les progrès considérables réalisés pour donner suite aux cinq recommandations spécifiques de l'Évaluation externe indépendante (EEI) de la FAO consacrées au changement de culture<sup>71</sup>. Cet aspect est développé dans les sections correspondantes de l'annexe 3 du présent rapport.

39. À partir de janvier 2011, un cadre a été élaboré pour mettre en œuvre le changement de culture à la FAO. Ce cadre soulignait la nécessité de bien harmoniser et aligner l'ensemble des projets du PAI, d'obtenir la mobilisation pleine et entière de l'encadrement de la FAO, considéré comme le moteur du changement, et de définir des indicateurs reposant sur des données probantes afin de mesurer à intervalles réguliers les progrès réalisés dans l'instauration d'une nouvelle culture organisationnelle.

40. En termes de gouvernance, les Membres se sont félicités de l'émergence d'une culture plus fédératrice à travers l'intégration des conférences régionales dans la structure des organes directeurs, les recommandations formulées par ces conférences commençant en effet à influencer sur les décisions relatives aux orientations stratégiques de l'institution. En 2010, par exemple, les conférences régionales ont exprimé leur opinion sur la hiérarchisation des activités techniques de l'Organisation, la conception de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés ou la proposition de création du Centre des services communs unique au niveau mondial.

41. Il a été reconnu que des transformations concrètes de la culture de la FAO se dessinaient grâce à ces nouveaux mécanismes. Les membres, la Direction et le personnel disposaient de moyens pour contribuer à la stratégie de l'institution, de faire part de leurs idées, d'exprimer leurs opinions et d'influer sur le changement dans leurs domaines respectifs de responsabilité, ce qui se traduisait par des processus de prise de décisions plus participatifs à divers niveaux, un environnement de travail plus dynamique et une Organisation plus efficace.

#### **4. Concentration des efforts sur la concrétisation des avantages**

---

<sup>71</sup> C 2007/7A.1, paragraphes 939-947.

42. Notant que la réussite du processus du renouveau de la FAO ne pouvait pas se mesurer uniquement par le degré d'accomplissement des actions inscrites dans le PAI, le CoC-EEI a souligné qu'il importait de recenser et de concrétiser les avantages clés que les réformes pouvaient procurer à la FAO. Ce travail a été mené à bien en 2010 et a donné lieu à un énoncé général des avantages attendus de la réforme, aux termes duquel la FAO entend:

- diriger toutes ses actions vers des réalisations clairement définies pour un monde libéré de la faim et contribuer à l'amélioration durable des niveaux de vie. L'Organisation atteindra cet objectif grâce à l'amélioration de la gouvernance, destinée à identifier avec précision les besoins des Membres, et grâce à l'amélioration de ses méthodes de gestion interne, en vue de répondre à ces besoins;
- veiller à ce que toutes ses ressources humaines, partout dans le monde, travaillent en synergie et établissent des partenariats productifs avec des partenaires externes, afin d'avoir l'impact le plus large possible;
- compter sur un personnel bien réparti et motivé, travaillant dans un environnement propice et disposant des compétences et de l'expérience nécessaires pour permettre à l'Organisation de s'acquitter plus efficacement de son mandat; et
- bénéficier de services d'appui axés sur les clients et rationalisés, et fournir en temps utile des informations fiables d'ordre financier et autres, avec le meilleur rapport coût-efficacité <sup>72</sup>.

43. Cet énoncé général avait été associé à tous les domaines thématiques, chacun avec son propre jeu d'avantages tirés de la réforme. Il avait également été rattaché aux grandes actions inscrites dans le PAI pour ces différents domaines, afin que la mise en œuvre aboutisse à la concrétisation des avantages généraux de la réforme de la FAO<sup>73</sup>.

44. Il a été reconnu que l'ensemble des avantages de la réforme ne seraient réalisés qu'une fois que les grands projets complexes composant le programme d'exécution du PAI auraient été menés à bien. Bien qu'il fût encore trop tôt pour évaluer ces avantages, des exemples tangibles commençaient à apparaître à mesure que le PAI était mis en œuvre. Ces exemples sont présentés à la section suivante par domaine thématique, avec les réalisations clés associées.

### **III. Domaines prioritaires du processus de changement**

45. Ainsi que le préconise la section « La voie à suivre » du rapport de 2009 du CoC-EEI à la Conférence<sup>74</sup>, au cours du présent exercice biennal, l'objectif principal de la réforme de la FAO a continué d'être de faire de l'Organisation une entité dont la gestion est axée sur les résultats, appuyée par les domaines d'activité clés du fonctionnement dans l'unité, une gestion optimisée des ressources humaines et une efficacité renforcée de la prestation des services administratifs; ces activités reposeront sur un programme de réforme des organes directeurs.

46. En effet, le Programme du PAI était organisé en fonction de ces domaines thématiques, et les sous-sections suivantes rendent compte des progrès réalisés en 2010 et début 2011 dans chacun de ces domaines. La situation de financement et les dépenses prévues pour le Programme du PAI pour l'exercice biennal en cours sont elles aussi brièvement exposées. Des informations plus détaillées concernant tous ces aspects sont disponibles à l'Annexe 3, « Rapport de gestion sur la mise en œuvre du PAI en 2010-2011 ».

#### **A. Gestion axée sur les résultats**

47. L'objectif visé par la gestion axée sur les résultats est un impact positif clair et mesurable des produits et services de la FAO sur les bénéficiaires. Afin d'y parvenir, les activités de la FAO, toutes sources de financement confondues, doivent systématiquement être planifiées, mises en œuvre, mesurées et contrôlées selon des principes de gestion axés sur les résultats, et en utilisant une stratégie permettant de mobiliser les ressources des partenaires, de les affecter aux priorités définies et de les

<sup>72</sup> CL 140/14, paragraphe 4.

<sup>73</sup> CL 140/14, paragraphes 5-28 et Rapport intérimaire de la réunion du CoC-EEI du 20 octobre 2010, paragraphes 32-46.

<sup>74</sup> C 2009/7, paragraphe 72.

gérer au mieux. Bien que des travaux soient en cours pour une pleine mise en œuvre de la planification, de la définition des priorités et du processus de mobilisation de ressources, de nombreux avantages ne se concrétiseront qu'une fois que les cadres axés sur les résultats auront été mis en place pendant la période de quatre ans du Plan à moyen terme, permettant ainsi le suivi des indicateurs de réalisation convenus et l'établissement de rapports les concernant.

## **1. Établissement des priorités des travaux techniques de l'Organisation**

### *Contexte*

48. Le PAI prévoit une série de mesures relatives aux priorités et aux programmes de l'Organisation. Conformément à celles-ci, la Conférence a approuvé en 2009 une série de modifications des textes fondamentaux ainsi qu'un nouveau Cadre stratégique 2010-2019 axé sur les résultats, le Plan à moyen terme (PMT) 2010-2013 et le Programme de travail et budget (PTB) 2010-2011, qui ont pour but d'aider la FAO à recentrer ses activités et à mieux définir ses priorités dans le cadre d'un budget intégré comprenant à la fois les contributions fixées et les contributions volontaires estimées. Aux termes des nouveaux arrangements, les Conférences régionales, les Comités techniques et le Comité du Programme communiqueront au Conseil des avis concernant les domaines prioritaires en matière d'activités techniques sur lesquels s'appuiera l'élaboration des documents relatifs au programme et au budget de l'Organisation.

49. En 2009, le CoC-EEI a rapporté que, bien qu'il ait d'abord été tenté d'énoncer les priorités fondamentales de l'Organisation dans le PMT 2010-2013, force est de reconnaître que la définition 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. L'accent sera mis sur l'établissement d'un rang de priorité pour les travaux techniques de l'Organisation, activité permanente qui doit être menée activement pendant le premier cycle complet de planification axée sur les résultats en 2010-2011. L'élaboration de domaines d'action prioritaires régionaux et sous-régionaux était prévue en vue d'un examen par les Conférences régionales en 2010<sup>75</sup>. La Conférence a fait écho à ce point de vue<sup>76</sup>.

### *Calendrier et processus*

50. Dans le cadre des nouvelles dispositions, un calendrier et un processus pour la préparation, l'approbation et l'ajustement du PMT 2010-2013 (*Révisé*) et du PTB 2012-2013 ont été établis pendant l'exercice biennal 2010-2011. Le calendrier comportait cinq phases principales relatives à l'établissement des priorités<sup>77</sup>:

- a) avis sur les priorités émis par les Conférences régionales et les Comités techniques au Conseil par le biais du Comité du Programme et du Comité financier de mars à octobre 2010;
- b) orientations sur les priorités fournies par le Comité du Programme et le Comité financier au Conseil et par le Conseil au Secrétariat en octobre et novembre 2010;
- c) élaboration par le Secrétariat du PMT 2010-2013 (*révisé*) et du PTB 2012-2013 d'octobre 2010 à février 2011, qui prennent en compte les orientations sur les priorités fournies par le Conseil et les font suivre d'actions concrètes aux niveaux national, régional et mondial;
- d) examen par les organes directeurs du PMT 2010-2013 (*révisé*) et du PTB 2012-2013 et prise de décision à leur sujet en mars-juin 2011;
- e) tous ajustements nécessaires du PTB 2012-2013 fondés sur des décisions de la Conférence, élaborés par le Secrétariat en juillet-septembre 2011, examinés par le Comité du Programme et le Comité financier et approuvés par le Conseil en octobre-novembre 2011.

51. Concernant la première phase, il n'a pas été possible de programmer toutes les réunions des Conférences régionales et des Comités techniques en 2010 conformément au cycle de sessions des

<sup>75</sup> C 2009/REP, Annexe D, paragraphes 29 et 72 (premier alinéa).

<sup>76</sup> C 2009/REP, paragraphe 120.

<sup>77</sup> PC 103/4, paragraphe 21.



organes directeurs approuvé dans le cadre de la programmation révisée, de la budgétisation et du système de gestion axée sur les résultats. Ainsi, au cours du présent exercice biennal, certains éléments relatifs aux priorités ont été intégrés très tardivement au processus, contraignant le Comité du Programme à tenir une session supplémentaire en février 2011, lors de la deuxième phase du processus, afin d'examiner les points de vue de la Conférence régionale pour le Proche-Orient et du Comité des pêches.

52. Le Président indépendant du Conseil a été prié par le Comité du Programme de travailler avec les Présidents des Conférences régionales et des Comités techniques, ainsi qu'avec le Secrétariat, faciliter le processus d'établissement des priorités de la FAO et pour élaborer un calendrier de réunions adéquat pour le prochain exercice biennal, dans le but d'assurer la synergie entre les organes directeurs en matière d'établissement des priorités.

#### *Progrès relatifs à l'établissement des priorités*

53. En 2010-2011, l'établissement de priorités pour les activités techniques a relativement progressé. Les Membres ont noté que cet effort s'inscrit dans le long terme et que le processus d'établissement des priorités pour l'exercice 2010-2011 doit être considéré comme un cycle de transition. Ils ont également souligné l'importance des enseignements tirés de l'expérience afin de définir une approche systématique et synchronisée de l'établissement des priorités pour le prochain exercice biennal. L'importance accordée par le Comité du Programme à l'amélioration du processus d'établissement des priorités a été soulignée.

54. Le Comité du Programme a d'abord examiné la définition des priorités des travaux techniques de l'Organisation lors de deux sessions tenues en 2010, ainsi que dans le cadre de réunions informelles avec des chefs d'équipe stratégique. Le Comité a formulé une série de recommandations et de demandes liées aux mesures portant sur le processus pour s'assurer que les Conférences régionales et les Comités techniques prodiguaient des conseils structurés au Comité du Programme et au Comité financier sur les priorités pour l'exercice biennal 2012-2013<sup>78</sup>, celles-ci ont été approuvées par le Conseil<sup>79</sup>. Ce faisant, le Conseil a reconnu que le cycle d'établissement des priorités pour l'exercice biennal 2012-2013 serait un cycle de transition, et a approuvé l'objectif d'adopter une approche systématique et synchronisée de l'établissement de priorités pour le prochain exercice biennal.

55. Le Comité du Programme et le Conseil ont examiné les avis des Conférences régionales et des Comités techniques concernant les priorités lors de leurs sessions d'octobre et de novembre-décembre 2010, et de février et avril 2011. Ils sont convenus que la préparation du PTB 2012-2013 et le processus associé d'établissement des priorités devaient commencer en partant des cadres de résultats approuvés dans le PMT 2010-2013. Ils ont également conclu que le Secrétariat devait poursuivre ses efforts pour identifier les domaines programmatiques prioritaires et non prioritaires au sein des objectifs stratégiques et des résultats de l'Organisation et entre ceux-ci, énoncer des résultats régionaux pour refléter les priorités nationales, sous-régionales et régionales et leurs contributions aux résultats de l'Organisation et enfin renforcer le rôle des Équipes stratégiques à l'échelle de l'Organisation en élaborant le PTB 2012-2013, y compris en les incluant dans les délibérations du Comité du Programme sur les priorités<sup>80</sup>.

56. Lors de sa session extraordinaire de février 2011, le Comité du Programme a adressé des recommandations supplémentaires au Secrétariat pour qu'il développe, dans le PMT 2010-2013 (*révisé*)/PTB 2012-2013, les domaines communs ressortant des recommandations et des orientations sur les priorités formulées par les Conférences régionales, les Comités techniques et le Conseil, pour qu'il renforce la présentation et les implications des domaines prioritaires et non prioritaires au sein des résultats de l'Organisation et entre eux, et enfin qu'il indique plus clairement, grâce aux résultats régionaux, l'orientation prise au sein des objectifs stratégiques par rapport aux avis des Conférences régionales. Le Comité s'est déclaré satisfait de son interaction avec les Équipes stratégiques<sup>81</sup>.

<sup>78</sup> CL 139/4, paragraphes 6-15.

<sup>79</sup> CL 139/REP, paragraphes 21-23.

<sup>80</sup> CL 140/8, paragraphes 5-12; CL 140/REP, paragraphe 11.

<sup>81</sup> CL 141/4, paragraphes 4-10.

57. Après avoir examiné les priorités indiquées dans le PMT 2010-2013 (*révisé*) et le PTB-2012-2013, telles que soumises par le Secrétariat, le Comité du Programme et le Conseil:

- a) ont conclu qu'il s'agissait d'un document satisfaisant qui reflétait en général les recommandations des divers organes directeurs et les leçons apprises, même si des améliorations et certains éclaircissements étaient encore nécessaires;
- b) ont reconnu les progrès réalisés dans l'approche axée sur les résultats, tout en faisant remarquer que le cycle de budgétisation axée sur les résultats ne serait complet que lors de la préparation du budget relatif à l'exercice 2014-2015 et que le PTB 2012-2013 était encore une « activité en cours »;
- c) ont apprécié la possibilité de comparer les ressources, que n'offraient pas les précédents PTB;
- d) ont noté que l'approche relative à l'estimation des ressources extrabudgétaires n'était pas appliquée de manière uniforme aux divers objectifs stratégiques;
- e) se sont félicités de la façon dont le document traitait des domaines de priorité à mettre en avant ou en retrait mais a noté que la raison d'être de ces remaniements n'était pas toujours claire et que des informations supplémentaires étaient nécessaires;
- f) ont noté que les questions transversales n'étaient pas toujours traitées de manière égale dans tous les objectifs stratégiques: si le changement climatique et les petits exploitants étaient mentionnés dans les plupart des objectifs stratégiques, d'autres questions telles que la nutrition, la parité hommes-femmes et le développement des capacités y apparaissaient plus rarement;
- g) ont demandé au Secrétariat de fournir des explications supplémentaires au sujet des virements de ressources proposés entre les objectifs stratégiques et fonctionnels, un tableau indiquant la référence propre à chaque décision (par exemple, s'il s'agissait de contributions des Conférences régionales, des Comités techniques, du Conseil et des Équipes stratégiques) ainsi que les incidences sur les ouvertures de crédit nettes et les ressources extrabudgétaires; et des modifications de priorités touchant les objectifs stratégiques ainsi que l'Objectif fonctionnel X;
- h) ont réitéré l'importance du processus d'établissement des priorités, et demandé que d'autres améliorations soient mises en oeuvre lors du prochain cycle de planification et incorporées dans les versions futures du PTB; et
- i) ont estimé que les informations liées à l'Objectif fonctionnel X étaient imprécises par rapport aux objectifs stratégiques et attendaient avec intérêt de recevoir d'autres informations sur le financement et les modifications de priorités touchant cet objectif fonctionnel, dans le même format que celui utilisé pour les objectifs stratégiques.

#### *Prochaines étapes*

58. Le CoC-EEI a indiqué que malgré des progrès certains, le processus d'établissement des priorités n'était pas encore assez structuré. Il a réitéré que dans ce domaine, il faudrait mettre en place une approche systématique et synchronisée en vue de la préparation du PMT 2014-2017 dès fin 2011, en se fondant sur l'expérience acquise lors du cycle de planification de l'exercice biennal 2012-2013. Eu égard à la nécessité de disposer d'un ensemble cohérent de priorités pour les exercices futurs, le CoC-EEI a rappelé les recommandations du Comité du programme et du Conseil, demandant au Secrétariat<sup>82</sup>:

- a. de recenser les problèmes nouveaux afin d'éclairer l'examen et l'affinement du plan à moyen terme pour la période 2014-2017;
- b. de tenir compte, pour l'ensemble des objectifs stratégiques, de la coordination de questions transversales afin d'orienter l'établissement de priorités;

<sup>82</sup> CL 140/REP, paragraphe 11-f; CL 141/4, paragraphe 11.

- c. de clarifier les rôles et la collaboration entre le Siège et les bureaux décentralisés pour la planification et l'exécution du Programme de travail technique en tenant compte de la conception relative à la décentralisation;
- d. de mettre en lumière l'avantage comparatif de la FAO par rapport à d'autres organisations.

59. Le CoC-IEE a souligné qu'il était important de renforcer la qualité et la ponctualité de la documentation soumise aux futures sessions des Conférences régionales et des Comités techniques, y compris une description des modifications du rang de priorité des activités techniques de l'Organisation à l'échelle mondiale et régionale, les conséquences budgétaires des changements dans les programmes et les motifs de ces changements, afin de relier les recommandations aux objectifs stratégiques ou aux fonctions essentielles de l'Organisation et de faciliter l'intégration d'avis sur les priorités plus structurés lors de futurs cycles de planification. En outre, pour faciliter le processus d'établissement de priorités, le Président indépendant du Conseil devrait veiller à ce que le calendrier des futures sessions des Conférences régionales et des Comités techniques tienne compte du nouveau cycle de consultation approuvé par la Conférence pour assurer la participation des organes directeurs à l'élaboration du PTB<sup>83</sup>.

## 2. Mobilisation des ressources

60. En 2009, le CoC-EEI a relevé que le budget intégré présentait une vue plus globale des ressources dont disposait l'Organisation, visant à améliorer la gouvernance, le contrôle et l'application des cadres de résultats convenus tout en faisant ressortir le rôle important des contributions volontaires. Sachant que l'incertitude et l'affectation des contributions volontaires pourraient compromettre l'obtention des résultats prévus dans le programme de travail unifié, il a été noté que la mobilisation et la fourniture des contributions volontaires devaient être pleinement alignées sur les objectifs stratégique<sup>84</sup>.

61. Le CoC-EEI a rapporté qu'une stratégie de mobilisation de ressources et de gestion composée de domaines d'action prioritaire, de cadres nationaux sur les priorités à moyen terme et de domaines d'action prioritaires régionaux et sous-régionaux, serait mise en place au cours de l'exercice biennal 2010-2011 pour cibler les contributions volontaires sur la base des cadres de résultats convenus tout en facilitant le suivi et le contrôle de la part des organes directeur<sup>85</sup>.

62. La stratégie de mobilisation de ressources et de gestion est en cours d'élaboration, avec le concours d'unités et d'équipes stratégiques dans l'ensemble de l'Organisation, en consultation avec la Réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier. La stratégie de mobilisation des ressources et de gestion établit comment la FAO vise à mobiliser des ressources auprès de ses partenaires, comment elle affecte ces ressources à des priorités convenues, et comment elle gère leur utilisation et en rend compte. Elle est essentiellement tournée vers la création de partenariats fondés sur la confiance et l'obligation redditionnelle mutuelle, afin de réaliser les objectifs des Membres. Le but de la stratégie est d'obtenir des contributions volontaires plus élevées et plus prévisibles pour appuyer pleinement la réalisation des Résultats de l'Organisation, avec quatre effets principaux:

- a) une base consolidée, diversifiée et élargie de partenariats en matière de ressources, en visant surtout l'accroissement de la part des financements groupés et sans emploi spécifique;
- b) une vaste sensibilisation et un appui aux domaines d'action prioritaire de la FAO et aux besoins connexes en ressources, grâce à une campagne de communication dynamique;
- c) un changement de culture et de nouvelles capacités de mobilisation de ressources à l'échelle de l'Organisation;
- d) une gestion efficace de la planification et de l'utilisation des ressources, faisant l'objet de rapports adressés aux organes directeurs.

<sup>83</sup> CL 139/REP, paragraphe 23.

<sup>84</sup> C 2009/REP, Annexe D, paragraphe 25.

<sup>85</sup> C 2009/REP, Annexe D, paragraphe 72 (premier alinéa).

63. La Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier le 23 mars 2011 a accueilli favorablement l'ébauche de Stratégie de mobilisation et gestion de ressources. Elle s'est félicitée de ce que la Stratégie avait été établie à l'échelle de l'Organisation, de l'accent mis sur les partenariats, de l'approche réaliste du ciblage des ressources et de l'approche retenue en matière de communication par l'intermédiaire de l'instrument de mobilisation de ressources que sont les domaines d'action prioritaires. Elle a noté que la Stratégie était solidement ancrée aux cadres axés sur les résultats et aux fonctions essentielles du Plan à moyen terme, l'accent étant mis sur la prise en compte des priorités à l'échelle des pays au moyen du cadre de programmation par pays. La Réunion conjointe a demandé au Secrétariat de publier des informations relatives aux contributions volontaires sur le site web de la FAO. Les avis de la Réunion conjointe ont été approuvés par le Conseil en avril 2011, et la Réunion conjointe devrait aussi examiner la version intégrale définitive de la stratégie en octobre 2011.

### 3. Gestion des risques de l'Organisation

64. En 2009, le CoC-EEI a rapporté qu'un projet pilote de gestion des risques de l'Organisation serait lancé pour évaluer le cadre actuel (ou la structure) de gestion des risques de la FAO, définir les éventuelles lacunes et apporter des informations au processus d'élaboration d'un cadre de gestion des risques de l'Organisation, destiné à comporter les éléments nécessaires pour renforcer les capacités de l'Organisation en matière de gestion des risques.

65. En octobre 2010, le Comité financier a examiné le cadre de gestion des risques de l'Organisation et la feuille de route pour sa mise en œuvre<sup>86</sup>. Le Comité s'est félicité de la direction prise par le Secrétariat pour intégrer ce cadre à la gestion axée sur les résultats<sup>87</sup>. À la réunion du CoC-EEI, les Membres ont pris note des initiatives en matière de gestion des risques de l'Organisation menées en 2010 et de la généralisation du projet de gestion des risques à l'ensemble de l'Organisation en 2011. Un second rapport intérimaire a été présenté en mars 2011 au Comité financier qui a estimé que le cadre de gestion des risques de l'Organisation était en mesure de couvrir tous les risques liés à la réalisation des objectifs de la FAO et a déclaré attendre avec intérêt de recevoir: i) un rapport sur l'application de la gestion des risques à l'ensemble de l'Organisation; et ii) le modèle proposé pour la présentation de futurs rapports aux organes directeurs<sup>88</sup>.

66. Le cadre de gestion des risques de l'Organisation devrait permettre la définition, l'établissement de priorités, la gestion et le suivi volontaristes de toute la gamme des risques encourus, que ceux-ci soient stratégiques, financiers, opérationnels ou liés à la réputation de la FAO. La conception du cadre de gestion des risques de l'Organisation était fondée sur cinq principes: utiliser des concepts et des processus de gestion des risques éprouvés mais simples, souligner les efforts à fournir dans les domaines apportant la plus grande valeur ajoutée, alléger toute charge évitable dans les domaines d'activité, intégrer des processus de gestion des risques déjà existants, notamment en matière de planification stratégique (formulation de résultats de l'Organisation), la planification des travaux opérationnels, l'élaboration des projets, et le suivi et l'établissement de rapports, et enfin adopter une approche progressive pour couvrir tous les domaines matériels des activités de l'Organisation.

67. Le cadre était effectivement mis en œuvre au moyen d'une approche progressive, avec des tests pilotes, pour intégrer la gestion des risques de l'Organisation aux cinq domaines de gestion: i) le cadre axé sur les résultats du PMT/PTB (Résultats de l'Organisation); ii) la planification des activités opérationnelles (Résultats des Unités); iii) la gestion des projets de terrain; iv) les projets d'amélioration des activités; et v) une fonctionnalité de « réponse rapide aux problèmes » pour faciliter la résolution de problèmes urgents liés aux activités. Le plan d'activités de gestion des risques de l'Organisation a été approuvé par le Conseil du programme d'exécution du PAI en janvier 2011, et le projet PAI s'y rapportant devrait être mené à bien d'ici à la fin de 2011.

68. Sous la présidence du Directeur général adjoint (Opérations), un Comité de gestion des risques de l'Organisation a été mis en place, avec les responsabilités spécifiques suivantes: superviser

<sup>86</sup> FC 135/15.

<sup>87</sup> CL 140/21, paragraphe 26.

<sup>88</sup> FC 138/12; CL 141/9, paragraphes 53 et 54.

l'élaboration des politiques de gestion des risques de l'Organisation; garantir que la gamme de risques encourus par la FAO est maintenue dans des limites acceptables; surveiller la bonne marche et l'efficacité générales des processus de la FAO en matière de risques, en prenant éventuellement les mesures nécessaires.

69. Il était prévu que le projet de gestion des risques de l'Organisation atteigne six objectifs en 2011: i) achever le processus générique d'évaluation des risques en matière de gestion des risques de l'Organisation et commencer à mettre en place des capacités d'évaluation des risques à tous les niveaux de l'Organisation; ii) définir les éventuelles améliorations à apporter aux cadres axés sur les résultats pour appuyer l'introduction de la gestion des risques de l'Organisation; iii) expérimenter l'élément gestion des risques de l'Organisation au niveau des résultats de la FAO (pour un objectif stratégique et un objectif fonctionnel), puis l'appliquer aux autres; iv) tester et établir l'élément gestion des risques de l'Organisation pour la planification des activités opérationnelles; v) tester l'élément gestion des risques de l'Organisation pour une sélection de projets et programmes de terrain (un programme de pays, un projet d'intervention d'urgence) et un projet d'amélioration des activités, puis l'appliquer aux autres; vi) tester le service de « réponse rapide aux problèmes », puis l'appliquer à l'ensemble de l'Organisation.

## **B. Fonctionner comme une seule et même Organisation**

70. Dans ce domaine, quatre thèmes principaux ont été abordés par le CoC-EEI pendant la durée de l'exercice biennal: i) la vision pour la structure et le fonctionnement du réseau de bureaux décentralisés; ii) la structure du Siège, y compris l'examen de la Direction générale; iii) les partenariats; et (iv) la délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés.

### **1. Vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés**

71. Les progrès concernant les actions du PAI relatives à la décentralisation ont été examinés lors de réunions diverses, notamment les cinq Conférences régionales, le CoC-EEI ainsi que le Comité du programme et le Comité financier. Les Membres ont toujours reconnu que la décentralisation est une dimension essentielle, qui a un impact déterminant sur la façon dont l'Organisation les sert. Des progrès appréciables ont été réalisés dans l'exécution d'un grand nombre d'actions du PAI portant sur la décentralisation et sur d'autres actions liées au fonctionnement des bureaux décentralisés, par exemple le PCT et la délégation de pouvoirs. Ce nouveau contexte modifie profondément le mode opératoire de l'Organisation mais il faudra du temps avant de recueillir tous les avantages des réformes entreprises.

72. L'action 3.84 du PAI sur la couverture du réseau des bureaux de pays a suscité un grand intérêt. En 2009, le Secrétariat avait fourni une analyse sur l'application des différents critères spécifiés dans cette action, mais les Membres n'étaient pas parvenus à un consensus. Le CoC-EEI avait demandé, avec l'aval de la Conférence, qu'une vision à moyen et long terme sur la structure et le fonctionnement du réseau des bureaux décentralisés soit élaborée et transmise aux organes directeurs pour examen en tenant compte de l'avis des Conférences régionales de 2010. En conséquence, les Conférences régionales ont examiné et commenté un document intitulé: « Vers une conception nouvelle du réseau de bureaux décentralisés ». Forte de ce dialogue ininterrompu, la Direction a proposé, concernant les bureaux décentralisés la conception suivante:

*La FAO, fonctionnant comme une seule et même entité, avec les bureaux décentralisés formant partie intégrante de l'Organisation, apporte dans le monde entier des avis de grande qualité en matière de politiques, d'informations et d'aide au renforcement des capacités, et des services techniques liés à l'alimentation et à l'agriculture.*

73. Cette conception devait être concrétisée à travers:

*Un réseau de bureaux décentralisés fort et dynamique, centré sur les bureaux de pays, qui fournisse aux Membres un soutien efficace et concret en mettant à profit les compétences disponibles au sein des unités sous-régionales, régionales et au siège de la FAO et chez les partenaires et les Membres de l'Organisation.*

74. Une stratégie pour la mise en œuvre de cette conception a été élaborée, requérant que des mesures soient prises dans quatre domaines principaux: la structure, la dotation en personnel, les opérations et le financement.

### *Structure*

75. La FAO est structurée sur plusieurs niveaux afin de servir ses Membres et l'ensemble de la communauté internationale, y compris le Siège, les bureaux régionaux, sous-régionaux et de pays, tout en menant également, dans de nombreux points du globe, des programmes et projets de terrain ciblés. Il existe toutefois d'importantes différences d'une région à l'autre. Par exemple, l'Afrique bénéficie de la formule la plus complète, avec le Bureau régional, quatre bureaux sous-régionaux et 41 bureaux de pays. La région Asie et Pacifique, en revanche, ne dispose que d'un bureau sous-régional, tandis que l'Europe ne compte aucun bureau de pays à part entière. Les décisions relatives à la structure demeurent la prérogative des Membres, tout en garantissant que toutes les parties – le Siège et les bureaux décentralisés – fonctionnent de façon unifiée, et que l'appui aux Membres peut tirer parti de toute la gamme de compétences techniques disponibles auprès de la FAO et de ses partenaires.

76. Au nombre des éléments nécessitant un examen plus poussé de la Direction figurait la mise au point du réseau des bureaux de pays de la FAO, avec des mesures comme: des accords de partage des coûts, notamment en ce qui concerne les pays à revenu intermédiaire, des accords de représentations de type projet et à durée déterminée, une plus grande utilisation des bureaux de pays du système des Nations Unies et enfin une utilisation renforcée des accréditations multiples, parallèlement à un renforcement du personnel national, le cas échéant, dans les bureaux de pays concernés. La pratique consistant à couvrir certains pays en détachant ou en appuyant des fonctionnaires techniques des bureaux régionaux ou sous-régionaux (ou des Équipes multidisciplinaires), ou d'assigner des postes à des Représentants de la FAO auprès de Bureaux régionaux méritait également d'être réexaminée.

77. Les options qui pouvaient être envisagées, notamment lors de prochaines Conférences régionales, étaient entre autres les suivantes:

- une structure de bureaux décentralisés adaptée aux besoins spécifiques de chaque région: envisager par exemple une structure avec moins d'échelons entre le niveau du pays – où se déroulent la plus grande part des activités opérationnelles – et le principal vivier mondial d'excellence technique que constituent les divisions du Siège;
- la poursuite du renforcement des bureaux sous-régionaux et des Équipes multidisciplinaires, qui pourrait se faire en axant de manière plus stricte les travaux des Bureaux régionaux sur les politiques régionales et les questions stratégiques.

### *Dotation en effectifs*

78. Pour permettre à l'Organisation de remplir son mandat, il est essentiel que les bureaux décentralisés soient dotés d'experts compétents capables de tirer parti de toute la gamme de savoir-faire techniques disponibles au sein de la FAO elle-même, ainsi qu'auprès de ses Membres et partenaires. Des mesures importantes destinées à garantir la plus grande qualité de personnel possible, comme des formations améliorées et des politiques de mobilité et de rotation, commençaient à être mises en place. Un examen du cadre de compétences pour l'ensemble de l'Organisation, y compris pour les chefs de bureaux décentralisés, était en cours, devant ouvrir la voie à un renforcement des recrutements axés sur les compétences et de la gestion du personnel. Néanmoins, d'autres options pourraient être envisagées, comme par exemple:

- une plus grande souplesse au niveau des bureaux régionaux et sous-régionaux concernant la dotation totale en effectifs ainsi que le panachage des compétences. Ceux-ci devraient correspondre au processus d'établissement des priorités aux niveaux nationaux, sous-régionaux et régionaux. Les options pourraient comporter la création de catégories de personnel « essentielles » et « non essentielles » pour les Équipes multidisciplinaires. Ces pratiques, notamment celle des « affectations pour une durée de temps limitée » pour le personnel non essentiel, ont été mises en place dans certaines autres institutions du système des Nations Unies;
- des manières innovantes de renforcer les ressources humaines au sein des bureaux décentralisés, par exemple grâce à des experts nationaux, de jeunes professionnels, des bénévoles et des experts

en matière de coopération Sud-Sud. L'Organisation a également passé des accords avec des universités et des centres de recherche, et cette modalité présente un potentiel de développement.

### *Opérations*

79. L'unité d'intention et de pratique dans l'ensemble de l'Organisation devrait être facilitée par l'existence d'un Cadre stratégique global et d'un Plan à moyen terme qui fixent les buts et objectifs auxquels toutes les divisions de la FAO doivent contribuer. Les principes de gestion axés sur les résultats et le Système de gestion et d'évaluation de la performance PEMS, élargis à tous les niveaux de l'Organisation, devraient également jouer un rôle clé. Parmi les autres initiatives fondamentales en cours, on recensait des modifications de la planification et de l'établissement des priorités, une gestion généralisée des connaissances et des travaux de renforcement des capacités, ainsi que des améliorations apportées aux systèmes de TIC et d'information pour assurer des interactions rapides et complètes entre les bureaux décentralisés et le Siège.

80. Certains des autres domaines devant être examinés plus avant par la Direction étaient les suivants:

- assurer une meilleure coordination, fondée sur des améliorations comme la réunion mensuelle de la branche opérationnelle, présidée par le Directeur général adjoint (Opérations);
- garantir que l'établissement des priorités aux niveaux régional et sous-régional tienne pleinement compte des activités planifiées dans les pays;
- apporter de nouvelles améliorations aux services d'appui et aux installations TIC des bureaux décentralisés;
- intégrer étroitement des programmes d'intervention d'urgence et de développement au niveau des pays, c'est-à-dire, à court terme, une plus grande synergie entre les équipes qui mènent les opérations d'urgence et les Bureaux des Représentants de la FAO, et à moyen ou long terme, la question de savoir qui prendra la direction de tous les programmes menés dans le pays devrait être examinée, tout en respectant une souplesse nécessaire.

### *Financement*

81. Les plus grandes responsabilités concernant la prise de décision, la mise en œuvre et les opérations confiées aux bureaux décentralisés ont entraîné une diminution des ressources. Le risque de voir les fonds détournés de l'appui technique vers l'administration, la gestion et le contrôle était particulièrement élevé au niveau des bureaux régionaux ayant pris le relais du Siège pour un nombre important de responsabilités opérationnelles et de services d'appui. En outre, au niveau des pays, la préparation et le lancement des cadres de programmation par pays, notamment dans le contexte d'efforts plus conjoints du système des Nations Unies, nécessiterait un financement approprié.

82. Les options que les Membres et la Direction devraient examiner conjointement étaient les suivantes:

- poursuite de l'intégration du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires au niveau des bureaux décentralisés qui permettrait un meilleur alignement du nombre, de la structure et de la composition des effectifs par rapport aux besoins des programmes;
- augmentation des ressources des projets extrabudgétaires affectées aux bureaux décentralisés, grâce à une meilleure budgétisation des projets et un renforcement des accords financiers pour un recouvrement total des dépenses engagées au niveau des pays;
- mobilisation de ressources locales par les bureaux décentralisés en général et par les bureaux de pays en particulier, auprès de donateurs, d'organisations régionales et sous-régionales et du secteur privé.

83. Le document intitulé « Vision du fonctionnement et de la structure du réseau des bureaux décentralisés », qui tenait compte des apports des Conférences régionales, a été examiné par le CoC-EEI à ses réunions de février et mars 2011, ainsi que par la Réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier le 23 mars. Cette dernière a:

- a) réaffirmé l'importance de la décentralisation pour les activités de l'Organisation et la nécessité critique pour le siège et les bureaux décentralisés de fonctionner comme une seule et même entité avec un maximum d'efficacité et d'efficience;
- b) souligné la nécessité de rationaliser les opérations à tous les échelons, y compris concernant la dotation en personnel, si besoin, conformément au PAI;
- c) souligné la nécessité constante de mesures visant à renforcer les compétences et les performances dans les bureaux décentralisés conformément aux priorités et aux besoins;
- d) mis en avant qu'il fallait disposer de ressources appropriées et suffisantes, qui permettraient aux bureaux décentralisés de procéder à la délégation de pouvoirs à leur profit dans le cadre du PAI, et a préconisé que le réseau des bureaux décentralisés soit l'objet d'un suivi attentif et continu;
- e) pris note des progrès accomplis en matière de critères d'évaluation et s'est félicitée que des consultations aient été engagées avec d'autres institutions des Nations Unies;
- f) salué les mesures prises afin d'assurer un recrutement plus professionnel des responsables de bureaux décentralisés et souligné qu'il fallait de toute urgence adopter et appliquer la politique de rotation et de mobilité, les profils de compétences et les procédures de recrutement prévus dans le PAI; et
- g) souligné l'importance de la Circulaire révisée sur les responsabilités du Siège et des bureaux décentralisés et les relations entre eux, qui était en cours d'élaboration (Note: cette circulaire a été diffusée depuis par la Direction)<sup>89</sup>.

### *Prochaines étapes*

84. Le CoC-EEI a demandé à la Direction de lui fournir un document sur les mesures à moyen et à long terme pour parer aux lacunes, défis, risques et problèmes liés à la décentralisation. Ce document devrait tenir compte des débats antérieurs des organes directeurs sur la question ainsi que des évaluations, assorties des réponses de la Direction, examinées par les Comité du programme et Comité financier, en particulier celles qui ont trait au développement des capacités, à l'évaluation du Bureau régional pour le Proche-Orient, à la programmation par pays et aux opérations d'urgence. Des mesures pourraient aussi être proposées à court terme et examinées par le Comité du Programme et le Comité financier en octobre 2011, ainsi que par les Conférences régionales en 2012, pour être soumises à l'approbation du Conseil courant 2012. Ce plan d'action a été noté par le Conseil en avril 2011.

85. En 2012, chaque Conférence régionale devrait aussi examiner la couverture de la FAO dans les pays de sa région dans l'optique d'un renforcement de l'efficacité et de l'efficience du réseau et adresser au Conseil, à ses sessions de 2012, des recommandations au sujet des structures de bureaux décentralisés et du dosage de compétences qui sont les mieux adaptés aux besoins de la région. La Direction fournira à cette fin un document d'appui à chacune des cinq Conférences régionales.

## **2. Structure du Siège**

86. L'actuelle structure du Siège telle que la reflète le PTB 2010-2011 est en place depuis janvier 2010, c'est pourquoi une seule question en suspens a été soulevée par le CoC-EEI en la matière, à savoir les recommandations faites par le cabinet de consultation Ernst & Young (EY) suite à son examen du Bureau du Directeur général.

87. Le CoC-EEI a noté que nombre des recommandations faites avaient déjà été mises en œuvre. L'Équipe de direction exécutive proposée a été créée en janvier 2010 et s'est réunie 27 fois au cours de cette année.

88. La Direction a reconnu qu'en limitant le nombre de comités consultatifs, l'obligation redditionnelle individuelle pourrait être renforcée et les procédures pourraient être rationalisées. Les recommandations de l'examen avaient donc été appliquées: six comités internes avaient été supprimés et sept autres avaient été restructurés. Le Comité des ressources humaines avait été créé, et le

---

<sup>89</sup> CL 141/10, paragraphe 9.



processus de réduction des comités internes chargés des TI était en bonne voie. Une réduction de l'implication du Cabinet dans les activités administratives a également été préconisée, car elle permettrait de consacrer plus de temps et de ressources à des questions stratégiques.

### 3. Partenariats

89. Le CoC-EEI a pris note des importants progrès accomplis pour favoriser les partenariats liés à diverses mesures du PAI. En janvier 2011, une Stratégie intérimaire en matière de partenariats à l'échelle de l'Organisation a été approuvée par la Direction, sujette à examen après une année de mise en œuvre. De plus, des stratégies sectorielles en matière de partenariats ont été élaborées: i) pour le renforcement de la collaboration de la FAO au sein du système des Nations Unies; ii) pour la poursuite de la collaboration de la FAO avec les autres institutions ayant leur siège à Rome; iii) avec des organisations non gouvernementales et de la société civile; et iv) avec le secteur privé – en actualisant les stratégies sectorielles antérieures pour ces deux derniers.

90. Cet effort de conception était accompagné d'une campagne de sensibilisation, avec du matériel d'information sur les principes directeurs énoncés dans la Stratégie en matière de partenariats à l'échelle de l'Organisation et le lancement d'un site web consacré aux partenariats destiné à la fois au personnel et aux utilisateurs extérieurs. Des initiatives de perfectionnement du personnel (ateliers, cours d'apprentissage électronique, etc.) pour faciliter l'intégration des stratégies à des programmes de travail ont été expérimentées courant 2011.

91. En ce qui concerne les interactions générales avec le système des Nations Unies, les dispositions du document final du Sommet de 2010 sur les Objectifs du Millénaire pour le développement relatives à la sécurité alimentaire, à l'agriculture et au développement durable sont reflétées dans les activités programmées par la FAO pour l'exercice biennal 2012-2013. Entre 2007 et 2010, l'Organisation a bénéficié d'une augmentation d'environ 67 pour cent des ressources mobilisées par le biais de fonds ou de programmes conjoints au titre de l'unité d'action au sein des Nations Unies à l'échelle mondiale ou dans les pays, pour des activités de développement comme pour des opérations d'urgence. L'Organisation occupe ainsi le quatrième rang parmi les bénéficiaires des financements canalisés par le système des Nations Unies. Ces activités couvrent aussi les huit pays pilotes du programme Unis dans l'action, ainsi que d'autres pays ayant entrepris des programmes Unis dans l'action sur une base volontaire.

92. Avec les autres institutions basées à Rome, la coopération a été renforcée à travers l'intégration des plans d'action pilotes ainsi que dans le domaine administratif (voir ci-dessous l'initiative pour les achats communs). Un fait nouveau important a été la formation du Groupe sectoriel de la sécurité alimentaire mondiale, dirigé conjointement par la FAO et le PAM, qui a pour but d'améliorer les interventions de sécurité alimentaire lors de crises humanitaires. À cet égard, la FAO et le PAM codirigent déjà des pôles de sécurité alimentaire dans 17 pays.

93. Avec les organisations de la société civile, les partenariats ont augmenté en nombre et se sont diversifiés, comme en atteste particulièrement la participation aux activités régionale et aux activités du CSA, en cours de session et dans la période intersessions. La participation des ONG/OSC aux Conférences régionales est passée de 62 organisations (avec 98 participants) en 2008 à 103 organisations (avec 150 participants) en 2010. Le processus de réforme du CSA a imprimé un élan considérable à la participation des acteurs non étatiques, sous forme de consultations et d'apports continus, participation dont le soutien a été assuré par des fonds extrabudgétaires mobilisés par la FAO. Le recensement des activités de collaboration de l'Organisation avec la société civile, actuellement en cours, est en passe d'être étendu aux bureaux régionaux.

94. En ce qui concerne la coopération avec le secteur privé, des accords institutionnels ont été consolidés, y compris les outils de diligence raisonnable et de gestion des risques. Le Comité des partenariats présidé par le Directeur général a remplacé l'ancien Comité consultatif pour les partenariats avec le secteur privé. En janvier 2011, un mode opératoire a été approuvé pour que le Sous-Comité examine les accords financiers et d'autres accords, à l'appui du Comité des partenariats principal. La Réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier en mars 2011 a reconnu que l'ébauche de la Stratégie en matière de partenariats avec le secteur privé constituait une démarche positive et a déclaré attendre avec intérêt de pouvoir examiner la version définitive de la

stratégie à sa prochaine session, laquelle avait été approuvée par le Conseil en avril 2011. En termes quantitatifs, pendant la période récente, la FAO a participé à quelque 60 partenariats couvrant des activités normatives, des travaux de recherche, la production et la diffusion des connaissances, le plaidoyer et la mobilisation de fonds ainsi que le dialogue en matière de politiques. Les divisions techniques ont été encouragées à développer leurs contacts avec le secteur privé et ont été soutenues dans ce sens.

#### *Équipe conjointe chargée des achats*

95. L'étroite coopération entre les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome s'est poursuivie dans le domaine des achats. En 2010, dans le cadre d'un projet pilote, l'Équipe conjointe chargée des achats a lancé 18 appels d'offres d'un montant total de 23 millions d'USD pour les Organisations. Seize de ces 18 appels d'offre ont été lancés par le biais d'un système électronique (In-Tend) adopté par chacune des institutions afin d'harmoniser les outils d'« appels d'offre électroniques ». Les 13 contrats adjugés par la FAO représentaient une économie potentielle de 900 000 USD. En unissant leurs forces, la FAO, le PAM et le FIA ont bénéficié de tarifs préférentiels dus aux volumes agrégés. Chaque semaine, les fonctionnaires affectés par chaque institution à cette initiative ont travaillé ensemble et régulièrement dans les locaux de la FAO afin de mettre en commun les pratiques optimales et de faire en sorte que le processus d'appel d'offres soit efficace.

96. Suite à la décision de renouveler le mandat du PCT en 2011, la FAO a accepté de continuer à mettre à disposition ses bureaux et ses infrastructures. Une évaluation de l'initiative pilote devait comporter une enquête auprès des clients et une quantification précise des bénéfices. Le projet pilote a été considéré comme une étape constructive vers une plus vaste intégration, débouchant sur des travaux conjoints dans d'autres domaines comme les déplacements. Le PCT devait également élaborer une stratégie prospective et un plan de travail portant sur: l'harmonisation des documents et des procédures contractuels; l'alignement des dates d'expiration des marchés; et la mise en place d'indicateurs de résultats clés avec des valeurs cibles.

#### *Interventions d'urgence conjointes et Équipe spéciale conjointe pour Haïti*

97. De vigoureuses actions conjointes liées à des situations d'urgence avaient été entreprises, notamment suite au séisme dévastateur qui a frappé Haïti en janvier 2010. Quelque deux millions de personnes avaient urgemment besoin d'une aide alimentaire et environ 600 000 personnes avaient quitté la capitale pour les zones rurales. La portée de la catastrophe nécessitait que les mesures immédiates soient liées à des programmes à moyen et long terme. Les institutions ayant leur siège à Rome ont créé une équipe spéciale pour appuyer un programme de sécurité alimentaire dirigé par Haïti. Elles ont travaillé en étroite collaboration pour apporter leur soutien, les interventions nécessitant une grande quantité de personnel pour la gestion des bassins versants, pour apporter un appui opérationnel au Plan d'action pour la reconstruction d'Haïti, et pour continuer de plaider en faveur des priorités liées à la sécurité alimentaire. Le programme comportait également des volets de réduction et de gestion des risques sur le long terme ainsi qu'un volet de renforcement des politiques et des institutions nationales.

98. Parmi les autres interventions d'urgence conjointes, on comptait, en décembre 2010, l'autorisation donnée par le Comité permanent interorganisations des Nations Unies à la FAO et au PAM de codiriger le Pôle d'urgence pour la sécurité alimentaire destiné à renforcer les capacités au niveau des pays, de planifier et de mettre en œuvre des réponses adéquates et rapides à des problèmes de sécurité alimentaire dans des contextes de crise humanitaire. Le renforcement des pôles pour la sécurité alimentaire au niveau des pays contribue à garantir que l'aide alimentaire et les programmes agricoles axés sur les moyens de subsistance soient liés dans le cadre d'une réponse coordonnée. La FAO et le PAM codirigeaient déjà des pôles pour la sécurité alimentaire dans 17 pays, travaillant ensemble sur des appels globaux conjoints. La FAO a également été très active dans de nombreux pays concernés par l'initiative « Achats au service du progrès » pour permettre au PAM de tirer parti de nouvelles méthodes pour développer les marchés agricoles, appuyer l'engagement des petits exploitants et créer des débouchés commerciaux. De manière plus générale, les partenariats étaient un

élément clé du travail de plus de 40 unités de coordination d'urgence (comme en Iraq, au Liban, en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza, etc.).

#### **4. Délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés**

99. Le CoC-EEI a été informé des progrès réalisés s'agissant de la délégation de pouvoirs pour l'exécution de plusieurs actions du PAI, comme illustré ci-après. Les pouvoirs afférents aux achats sont traités à la sous-section E, tout comme les autres initiatives intéressant les achats.

##### ***Programme de coopération technique (PCT)***

100. Comme prévu dans le PAI, la décentralisation du processus d'approbation des activités entreprises au titre du PCT est devenue pleinement opérationnelle à compter de janvier 2010. En conséquence, les bureaux décentralisés sont responsables du début à la fin des projets entrepris dans le cadre du Programme, c'est-à-dire depuis la formulation de l'idée du projet jusqu'à son exécution, en passant par la mise au point et l'approbation; ils ont toute autorité en la matière et sont comptables des résultats obtenus. Les représentants de la FAO sont responsables des projets nationaux, les coordonnateurs sous-régionaux des projets sous-régionaux et les représentants régionaux des projets régionaux. Il incombe en outre aux représentants régionaux de répartir au niveau régional les crédits alloués au PCT. Compte tenu de cette charge de travail supplémentaire, des effectifs et des ressources additionnels ont été affectés aux bureaux régionaux et à certains bureaux sous-régionaux.

101. À la fin de 2009, une formation en ligne ou face-à-face a été organisée à l'intention du personnel des bureaux délocalisés, afin de le familiariser avec les critères applicables au PCT et avec les détails de la nouvelle formulation et de la nouvelle procédure d'approbation décentralisées. Des directives complémentaires ont été communiquées dans un Manuel consacré au PCT et au moyen d'autres outils. Les deux principaux avantages attendus de la décentralisation sont les suivants: une interaction étroite entre homologues et concepteurs de projets, d'où un meilleur alignement sur les priorités nationales; la réduction de l'intervalle entre le dépôt des demandes et l'approbation des projets. Ce délai a déjà été réduit de six à un peu moins de quatre mois, mais il est encore trop tôt pour déterminer si les projets sont désormais mieux alignés sur les priorités nationales.

102. En avril 2011, le Conseil a approuvé les recommandations formulées par la Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier visant à allouer 0,4 pour cent des crédits ouverts pour le PCT afin de faciliter la présentation des rapports sur les résultats, et souligné qu'il était nécessaire que les projets menés au titre du PCT soient stratégiques et qu'il y ait un meilleur équilibre hommes-femmes.

##### ***Transfert des responsabilités du Bureau d'appui à la décentralisation***

103. Le processus de décentralisation a impliqué le transfert des responsabilités liées à la gestion des bureaux de pays aux bureaux régionaux, ces derniers étant de surcroît entièrement responsables de la préparation des conférences régionales. Ce transfert depuis le Bureau d'appui à la décentralisation (ex-Bureau de coordination des activités normatives, opérationnelles et décentralisées) s'est déroulé au premier trimestre de 2010. Alors que les bureaux régionaux étaient encore occupés à pourvoir l'ensemble des postes nécessaires pour la gestion du réseau de bureaux décentralisés, des progrès notables ont été enregistrés, et les avantages tirés de cette opération deviennent apparents. Les bureaux régionaux sont désormais responsables de la planification et de la répartition des ressources financières entre les bureaux de pays, ainsi que du suivi du budget. Cela leur permet d'avoir une meilleure vue d'ensemble des diverses strates d'activités au plan régional et d'améliorer la cohérence du réseau de bureaux décentralisés. Les bureaux régionaux sont d'autant plus à même d'assurer cette fonction de suivi général qu'ils sont aussi chargés de la coordination des rapports d'audit au niveau national. Plus proches géographiquement des bureaux de pays (normalement situés dans le même fuseau horaire), les bureaux régionaux fournissent un appui en temps voulu aux représentants de la FAO, s'agissant des questions de gestion administrative au quotidien.

104. L'organisation d'activités de formation, principalement au niveau régional, fait qu'il est possible de se concentrer de manière plus efficace sur les questions régionales. Les possibilités offertes en matière de formation ont également facilité les échanges et le débat au sujet de préoccupations communes au sein d'une même région. En outre, du fait que les représentants

régionaux assument la responsabilité de la supervision et de l'évaluation du comportement professionnel des représentants de la FAO, ils ont davantage de contacts directs avec ces derniers, et peuvent ainsi s'assurer que les représentants de la FAO agissent de manière conforme aux objectifs de l'Organisation. La responsabilité de nommer les fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national a également été confiée aux représentants régionaux, ce qui contribue à accélérer la procédure de recrutement dans les bureaux de pays.

### **C. Ressources humaines**

105. Vu l'importance accordée aux ressources humaines dans le PAI, le CoC-EEI a consacré une attention particulière à l'examen des progrès accomplis dans ce domaine, notamment en ce qui concerne la transformation de la fonction des ressources humaines pour en faire un partenaire stratégique efficace et le renforcement des capacités de l'Organisation par la valorisation de ses ressources humaines. Au nombre des initiatives prises dans ce but, on citera: le cadre stratégique pour les ressources humaines, le perfectionnement du personnel; le Système d'évaluation et de gestion des résultats (PEMS); le soutien au système d'information sur la gestion des ressources humaines et les politiques en matière de ressources humaines ainsi que les nouvelles fonctions de soutien à la réforme des ressources humaines.

#### **1. Cadre stratégique en matière de ressources humaines**

106. Pour la première fois, l'Organisation a établi une stratégie visant à aligner ses capacités en matière de ressources humaines sur ses objectifs stratégiques. À cette fin, un cadre stratégique et un Plan d'action pour les ressources humaines ont été conçus au début de 2010, qui définissent une vision d'ensemble, des orientations stratégiques et des objectifs pour les réformes à accomplir, alignés sur les actions correspondantes du PAI. Le cadre stratégique et le plan d'action reflètent plus concrètement la volonté de transformer la fonction de gestion des ressources humaines en un service plus stratégique, partenaire d'autres services. Non seulement ils inscrivent la réalisation des nombreuses initiatives touchant aux ressources humaines dans une approche axée sur les résultats, mais ils donnent aussi des indications sur leur impact attendu.

#### **2. Formation professionnelle**

107. Les ressources humaines constituant le principal actif de la FAO, l'amélioration des qualifications et des compétences du personnel est un facteur déterminant pour doter l'Organisation des capacités nécessaires à l'exécution de ses programmes et à la réalisation de ses objectifs stratégiques. Pour commencer, des mesures de grande portée ont été prises pour renforcer les compétences et les capacités du cadre de gestionnaires. Le Programme de gestion et d'encadrement a été développé afin de proposer une filière d'apprentissage complète et des possibilités de perfectionnement aux cadres et au personnel de l'ensemble de l'Organisation. Les taux de participation aux cours de formation n'ont cessé d'augmenter après le lancement du programme et plus de 100 cadres ont été formés. Dans ce contexte, le premier Bulletin de la gestion et de l'encadrement, contenant des informations sur les pratiques de gestion, a été publié en 2010 et des Forums sur la gestion et l'efficacité organisationnelle ont été organisés.

108. Dans le but d'étendre les programmes de perfectionnement et d'apprentissage à tous les membres du personnel quel que soit leur lieu d'affectation, l'Académie virtuelle de la FAO a été expérimentée en 2010. Sur la base d'expériences similaires réalisées au sein du système des Nations Unies, cette Académie virtuelle repose sur une approche mixte de l'apprentissage et du perfectionnement du personnel. L'ensemble de l'Organisation devrait pouvoir en bénéficier à compter de 2011. En outre, des programmes d'apprentissage complémentaire ont été mis en œuvre pour appuyer le développement des compétences des personnels autres que les cadres supérieurs, dans les catégories du cadre organique et des services généraux.

#### **3. Recrutement**

109. L'EEI avait souligné la nécessité d'assurer un renouveau continu de l'Organisation en recrutant des employés plus jeunes. Le Programme de stages et le Programme d'administrateurs auxiliaires ont été mis en œuvre pour contribuer au rajeunissement du personnel de la FAO, l'idée étant d'attirer de

jeunes cadres, originaires en particulier de pays en développement non représentés ou sous-représentés. Le Programme d'administrateurs auxiliaires a suscité une réponse enthousiaste, puisque 3 000 postulants ont exprimé de l'intérêt pour ce programme; environ 2 200 d'entre eux répondaient aux conditions requises pour y participer et une centaine a été convoquée pour un entretien. Un premier groupe de 18 administrateurs auxiliaires est en cours de recrutement en 2011, dont 5 sont affectés au sein d'unités du siège et 13 dans des bureaux décentralisés. Les administrateurs auxiliaires sont sélectionnés en fonction de critères clairement définis, dont une expérience dans un domaine intéressant les activités de la FAO. Le Comité de sélection du personnel du cadre organique examine les candidatures et évalue les connaissances techniques des candidats ainsi que leurs aptitudes en matière de présentation, d'organisation, de planification, de rédaction et d'analyse<sup>90</sup>.

110. D'autres mesures ont été mises en œuvre en 2010 afin d'améliorer la représentation géographique et la parité des sexes: i) des objectifs intermédiaires à deux et quatre ans ont été fixés en ce qui concerne la représentation géographique et la parité des sexes; ii) de nouvelles procédures de sélection ont été adoptées, en vertu desquelles au moins une candidate qualifiée doit être incluse dans les listes restreintes; iii) l'équipe de direction de haut niveau doit être consultée avant tout entretien avec un national de pays surreprésenté ou de pays ayant atteint la borne supérieure de la fourchette de représentation équitable; iv) un plan d'action stratégique sur la représentation des hommes et des femmes a été élaboré visant à aider l'Organisation à atteindre l'objectif de la parité hommes-femmes; et v) une nouvelle base de données recensant l'ensemble des institutions à l'échelle mondiale a été constituée afin que les avis de vacance de poste soient diffusés auprès de l'ensemble des groupes cibles, et notamment des administratrices et des nationaux de pays non représentés ou sous-représentés. En octobre 2010, une campagne de presse a été menée dans 60 pays non représentés ou sous-représentés afin d'attirer l'attention sur les postes vacants. Du fait de ces initiatives, le pourcentage de nationaux de pays surreprésentés parmi les titulaires des postes du cadre organique inscrits au Programme de travail et budget est passé de 38 pour cent en décembre 2004 à 25 pour cent en mars 2011. Pendant la même période, la proportion de femmes titulaires de postes du cadre organique ou des catégories supérieures est passée de 27 pour cent en 2004 à 34 pour cent en mars 2011 cependant qu'à cette même date, les objectifs du PMT au 31 décembre 2011 relatifs au pourcentage de femmes devant occuper des postes du cadre organique et des catégories supérieures (respectivement 36 pour cent et 18 pour cent), étaient atteints.

#### **4. Cadre de compétences**

111. L'examen détaillé a reconnu que l'élaboration d'un cadre de compétences à l'échelle de l'Organisation est essentiel pour permettre à celle-ci d'évaluer les compétences de sa force de travail et celles qui sont requises pour une adaptation efficace de ses capacités en matière de ressources humaines à l'évolution des besoins. En conséquence, le cadre constituerait une base transparente et normalisée pour les systèmes et les fonctions touchant à la gestion des ressources humaines. Un profil de compétences devrait être assigné à chaque poste et utilisé pour définir tout un ensemble de fonctions afférentes à la gestion des ressources humaines, comme l'élaboration des descriptifs d'emploi, le recrutement, la gestion des résultats, ou encore l'apprentissage et la formation professionnelle, afin d'aboutir à une transformation des procédures appliquées par la FAO pour recruter et promouvoir son personnel et pour le retenir à son service. Malgré les difficultés rencontrées au départ pour identifier un bon modèle de cadre et sélectionner un cabinet de conseil approprié, les progrès ont été satisfaisants. Un cycle complet de réunions de groupes de réflexion a eu lieu au siège et dans trois régions, au cours desquelles le personnel a émis des suggestions quant aux compétences pertinentes pour les activités de la FAO. Sur la base de ces contributions, un projet de cadre est en cours d'élaboration en vue de son approbation à l'issue du second cycle de réunions des groupes de réflexion qui se tiendront en mai et juin 2011. L'ensemble du processus devrait s'achever à la fin de 2011 avec l'approbation du cadre de compétences.

#### **5. Évaluation des résultats**

112. Une fois parachevées et approuvées, les nouvelles compétences définies pour l'ensemble des postes de l'Organisation devront être incorporées dans le Système de gestion et d'évaluation de la

<sup>90</sup> De plus amples informations sur les administrateurs auxiliaires figurent à l'Annexe 3.

performance amélioré. Avant 2009, plus de la moitié des membres du personnel de l'Organisation, et particulièrement dans la catégorie des services généraux, ne faisait l'objet d'aucune évaluation des résultats et, pour le personnel du cadre organique et des catégories supérieures, ces évaluations restaient sporadiques. Le PEMS a été introduit pour redresser cette situation en fournissant un cadre d'évaluation structuré, au moyen d'évaluations à 360 degrés, d'examen par les pairs et d'entretiens réguliers entre les superviseurs et leurs subordonnés. Après une période de lancement en 2009, la mise en œuvre progressive a été entreprise en 2010 et le système est appliqué à l'ensemble du personnel de l'Organisation depuis février 2011. Les conclusions tirées des premières initiatives pilotes ont été soigneusement analysées au moment où était lancée la seconde série d'applications pilote en 2011. Les résultats de l'analyse serviront à renforcer le PEMS avant de l'utiliser à partir de 2012 comme outil de gestion administrative dans l'ensemble de l'Organisation. Pour préparer les phases pilotes, une formation extensive a été fournie à tout le personnel susceptible d'y participer, au siège et dans les bureaux décentralisés. Les sessions de formation comprenaient un atelier de présentation initiale suivi de l'enseignement de compétences autres que techniques (formuler et recevoir des commentaires en retour, offrir des conseils et un soutien à ses subordonnés). Le Système de gestion et d'évaluation de la performance amélioré sera complété par un cadre de récompense et de reconnaissance du mérite, conformément aux recommandations formulées à l'issue d'un examen réalisé en 2011 par la Commission de la fonction publique internationale, et par un cadre de mesures applicables lorsque les résultats n'atteignent pas les niveaux de productivité et de compétence requis.

## **6. Système d'information sur la gestion des ressources humaines**

113. Une étape importante a été franchie avec l'élaboration du nouveau Système d'information sur la gestion des ressources humaines qui fournit aux gestionnaires de la FAO l'outil dont ils ont besoin pour gérer et planifier leur ressources humaines. En 2010, comme demandé au titre de l'action 3.72 du PAI, le système Oracle a été mis à niveau de façon à faciliter l'extraction et l'analyse des données à l'appui de la gestion du personnel, et la phase pilote du nouveau Système d'information sur la gestion des ressources humaines a été lancée. Le système vise à regrouper les données issues de différents systèmes transactionnels dans un référentiel unique d'informations sur les ressources humaines, ce qui devrait améliorer la production de rapports et faciliter l'accès de manière autonome à des informations et à des statistiques précises en ce qui concerne les effectifs. Il permet aussi aux gestionnaires d'accéder à une série de tableaux de bord interactifs à partir de leur poste de travail. Les tableaux de bord présenteront des statistiques liées aux ressources humaines, telles que la répartition du personnel par sexe et origine géographique et les postes vacants dans la structure organisationnelle concernée, et ils pourront être interrogés, soit pour faire le point à un moment donné, soit pour déterminer des tendances.

## **7. Les politiques et les nouvelles fonctions des ressources humaines à l'appui de la réforme des ressources humaines**

114. Les avantages que peuvent retirer l'Organisation et les membres du personnel d'une politique efficace de rotation ont été reconnus par l'EEI. À la suite de vastes consultations menées auprès des parties prenantes au sein de l'Organisation, et en l'absence d'un accord de fonds sur une politique en matière de mobilité, des directives provisoires sur la mobilité volontaire ont été introduites en 2010 afin d'encourager le personnel du cadre organique et des services généraux à occuper d'autres bureaux et d'autres fonctions pendant des périodes de durée variable, en attendant la mise au point d'une politique globale de mobilité du personnel. À sa session d'avril 2011, le Conseil a déclaré attendre avec intérêt l'élaboration d'une politique de mobilité fondée sur un modèle ayant un caractère plus obligatoire. Un groupe de travail composé de représentants des parties concernées a été mis en place et ses recommandations devraient être présentées aux administrateurs principaux d'ici à juin 2011. La politique de mobilité devrait être approuvée d'ici la fin de 2011.

115. Deux nouvelles fonctions – stratégie et communication – ont été instaurées au sein de la Division de la gestion des ressources humaines, qui permettent la détermination de liens entre les diverses initiatives menées au titre du PAI dans le secteur des ressources humaines et une communication efficace entre organes directeurs, Direction et personnel. En 2011, une fonction de gestion de l'avancement de carrière sera également instaurée au sein de la Division: ceux qui

l'exerceront auront pour mission de formuler des politiques et des directives et de fournir des avis quant aux meilleures pratiques de gestion des aptitudes et d'organisation des carrières.

## **D. Amélioration des systèmes administratifs et de gestion**

116. Le CoC-EEI a noté que des progrès avaient été accomplis dans ce vaste domaine du PAI, à divers titres aussi essentiels que la révision du Manuel de la FAO, la modernisation des systèmes informatiques, les initiatives liées aux achats, les Normes comptables internationales pour le secteur public et la modernisation de la gestion des archives.

### **1. Révision du Manuel de la FAO**

117. En application d'une recommandation formulée à l'issue de l'examen détaillé, la révision du Manuel administratif de la FAO a fait l'objet d'un projet distinct dans le cadre du PAI, dont l'exécution devrait être achevée en 2013. Le résultat final devrait être un Manuel clair, accessible et facile à utiliser, dont le contenu soit d'une qualité élevée, publié en trois langues – anglais, français et espagnol – et qui puisse être mis à profit par les employés de la FAO dans le monde entier. Le Manuel révisé permettra à tous les employés, quel que soit leur lieu d'affectation, de comprendre et d'appliquer le règlement et les règles de la FAO. Cette refonte du Manuel a été confiée à l'Unité chargée de l'amélioration des activités au bureau du Sous-Directeur général, Département des services internes, des ressources humaines et des finances, lequel travaille en collaboration avec toutes les parties concernées.

118. En 2010, les activités suivantes ont été menées: inventaire de la documentation; création d'une interface plus conviviale pour le Manuel existant; réalisation d'une enquête parmi les utilisateurs fréquents; analyses comparatives et contacts avec d'autres organisations du système des Nations Unies, afin de tirer parti de leur expérience de la refonte de manuels administratifs. Les activités menées l'ont été en coordination avec le PAM, auquel certaines parties du Manuel de la FAO sont consacrées. Les consultations avec des responsables politiques et des utilisateurs à tous les niveaux géographiques se poursuivront en 2011.

### **2. Modernisation des systèmes informatiques**

119. Le libellé de l'action 3.90 appelle à l'amélioration de l'infrastructure TIC et de l'appui fonctionnel aux systèmes d'information pour les bureaux décentralisés, l'accent étant mis à juste titre sur l'amélioration de la performance de l'intégration du réseau de bureaux décentralisés. Cela implique:

- l'amélioration de la connectique au sein du réseau grâce à la modernisation des lignes téléphoniques et des connexions Internet à l'échelle de l'Organisation, l'octroi d'un accès plus facile des bureaux décentralisés aux applications utilisées ailleurs dans l'Organisation et à une large gamme d'applications de nouvelle génération, comme la vidéoconférence ou l'utilisation des outils d'échange de connaissance et de collaboration;
- l'existence d'installations de vidéoconférence de haute définition dans les bureaux régionaux et sous-régionaux, pour des communications plus efficaces entre les bureaux;
- l'instauration d'un dispositif TIC de portée mondiale, afin qu'il soit possible d'apporter, en temps réel, un appui multilingue aux sites décentralisés de la FAO;
- la formation des fonctionnaires d'administration des bureaux décentralisés à l'utilisation efficace des systèmes administratifs informatisés.

120. En 2010, les progrès accomplis dans ce domaine ont été les suivants: modernisation des lignes téléphoniques dans 56 bureaux décentralisés, mise en place d'installations de vidéoconférence de haute définition dans tous les bureaux régionaux et sous-régionaux. La modernisation du réseau téléphonique des 44 bureaux restants sera achevée en 2011, de sorte que tous les bureaux de pays seront désormais en mesure d'utiliser des services de vidéoconférence. À cet égard, il faut noter que le Groupe de travail à composition non limitée réfléchit à diverses options devant permettre une utilisation plus intense des technologies modernes pendant les sessions et entre les sessions des organes directeurs, et qu'il fera des recommandations à ce titre à la session de 2011 de la Conférence.

Il faut également noter qu'un annuaire téléphonique de la FAO est actuellement mis à jour afin de tenir compte de la nouvelle structure de l'Organisation.

121. Toujours en 2010, il sera mis la dernière touche aux propositions de révision des arrangements qui gouvernent les technologies de l'information, et cette révision devrait être effective en 2011. Une nouvelle Stratégie en matière de technologies de l'information, couvrant la période allant jusqu'à 2019, a également été conçue, qui devrait entrer en vigueur courant 2011.

### **3. Initiatives liées aux achats**

122. Plusieurs étapes majeures ont été franchies s'agissant de la consolidation du processus de décentralisation de la fonction Achats, de nombreuses initiatives ayant été prises qui tiennent compte du développement des achats effectués sur place à l'intention des opérations d'urgence, ainsi que du degré plus élevé de délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés. Par exemple, le degré de délégation de pouvoirs au représentant de la FAO pour l'achat de biens et de services a doublé, puisqu'il atteint désormais 100 000 USD, d'où une procédure d'achat plus efficace et un meilleur respect des délais. À la suite de la publication de la section pertinente du Manuel révisé, des sessions de formation ont été organisées dans 14 bureaux décentralisés, à l'intention de plus de 500 membres du personnel. Elles se sont accompagnées de sessions de formation au siège pour toutes les unités impliquées dans des activités liées aux achats.

123. Une nouvelle section du Manuel, lorsqu'elle entrera pleinement en vigueur, fournira pour la première fois un cadre de responsabilisation clair pour la préparation, l'assurance qualité, l'approbation et la gestion des lettres d'accord – ce qui est conforme aux principes de changement de culture selon lequel on ne doit plus seulement appliquer le règlement et les règles, mais aussi faire preuve de jugement sur la base d'une compréhension des risques spécifiques associés aux circonstances dans lesquelles sont utilisées de telles lettres d'accord. La nouvelle section du Manuel accroîtra le degré de délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés, qui sera désormais le même que pour les achats, et elle définira les règles gouvernant la redélégation.

124. L'unité des achats met également la dernière touche, avec le Bureau de l'Inspecteur général, aux Directives sur la collusion et la fraude dans le cadre des opérations d'achat. En outre, elle établit la version finale des Directives sur la planification des achats et des Directives pour l'analyse des marchés d'approvisionnement. Ces documents, et les missions de formation à leur utilisation, visent à renforcer la capacité des fonctionnaires recrutés sur le plan local de gérer des volumes d'achats sur place de plus en plus importants. Trois nouveaux fonctionnaires chargés des achats recrutés sur le plan international seront affectés dans des pays où la FAO procède à des achats importants pour des projets d'urgence.

125. Dans le cadre du projet de gestion des fournisseurs, on continuera d'accorder l'attention voulue à la réalisation d'économies en termes de prix et de processus, mais aussi d'élargir la base de ces fournisseurs, en tenant compte des rapports faisant état de mauvais résultats qui sont fournis par les bureaux décentralisés et en facilitant l'utilisation du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies par les bureaux décentralisés qui effectuent des achats auprès de fournisseurs locaux. De même, on s'attachera à rendre la fonction Achats transparente, notamment en publiant des informations quant aux activités d'achats liés à des projets dont le budget est supérieur à 100 000 USD et qui sont financés par la Facilité alimentaire de l'Union européenne et par le Fonds pour l'environnement mondial.

### **4. Normes comptables internationales pour le secteur public**

126. L'exécution du projet IPSAS a continué de progresser conformément au plan visant à ce que les systèmes concernés et les états financiers soient mis en conformité avec les Normes, respectivement en 2012 et en 2013. Le projet vise à faciliter la prise de décisions d'ordre financier au moyen de procédures nouvelles ou actualisées, de systèmes intégrés, de contrôles financiers et de l'établissement de rapports détaillés, ce qui implique notamment la mise en place pour les bureaux décentralisés d'un système financier propre à gérer l'accroissement énorme du nombre des transactions rendues nécessaires au titre des activités menées sur le terrain qui résultent de la décentralisation et de la délégation de pouvoirs accrue. À titre d'exemple, les décaissements effectués par l'intermédiaire des



bureaux décentralisés se sont élevés à 581 millions d'USD en 2010, soit 190 pour cent de plus qu'en 2004.

127. La phase d'évaluation a été menée à son terme, ce qui ouvre la voie à la phase d'élaboration et de mise en place des solutions identifiées. Cette étape ira de pair avec le passage du Système de planification des ressources à l'échelle de l'Organisation à la version 12 d'Oracle. Les synergies entre ces deux systèmes permettront l'exploitation de toutes les fonctionnalités de la version 12 dans le cadre du projet IPSAS, notamment au niveau des bureaux décentralisés. En octobre 2010, le Comité financier a appuyé cette synergie et il a noté les dates limites mentionnées plus haut. Toutefois, l'exécution du projet IPSAS a donné des résultats positifs à l'échelle de l'Organisation avant la date limite fixée pour son parachèvement, à savoir 2013. Dès 2010, une nouvelle fonctionnalité a été mise à la disposition des bureaux décentralisés, qui leur donne un accès facile aux données financières stockées dans les systèmes de l'Organisation, et une autre fonctionnalité nouvelle a été mise à la disposition des fonctionnaires chargés des achats au siège, qui leur permet d'enregistrer les reçus pour les biens livrés aux bureaux extérieurs.

## 5. **Projet de modernisation de la gestion des archives**

128. En application d'une recommandation formulée à l'issue de l'examen détaillé, la gestion des archives a donné lieu à un projet visant à moderniser les politiques, procédures et systèmes de gestion des dossiers et des archives de la FAO, ainsi que l'appui qui leur est apporté, de sorte qu'un service de meilleure qualité puisse être fourni à moindre coût. Quatre aspects de la gestion des dossiers ont été modernisés, au moyen de:

- nouvelles politiques, visant à promouvoir l'échange de connaissances tout en protégeant les données privées et la confidentialité;
- nouvelles procédures, qui facilitent la recherche d'informations et nécessitent moins d'efforts en termes d'archivage;
- nouvelles technologies, d'où le remplacement du système actuel par des outils de meilleure qualité, qui améliorent notamment les capacités de recherche;
- de nouveaux arrangements en matière de soutien, qui permettent de réaliser des économies grâce à une répartition plus efficace du personnel chargé de l'archivage et au renforcement de la valeur ajoutée associée au travail qu'il effectue.

129. Les objectifs du projet devraient être atteints – en termes d'amélioration du service fourni et de réduction des coûts – dans le respect des ressources et du calendrier convenus. Il entraînera des économies supérieures à l'investissement requis pendant la période de mise en œuvre du PAI et aboutira à des économies de plus de 2 millions d'USD par exercice biennal par la suite. On peut aussi envisager ce projet comme un bon exemple d'« application de la culture du changement » à la promotion d'un changement d'attitude et de comportement du personnel et à la revitalisation de tout un groupe professionnel au sein de la FAO. Enfin, le projet favorisera l'échange des connaissances et le travail d'équipe, d'où un meilleur accès des bureaux décentralisés à l'information.

## **E. Gouvernance et contrôle efficaces**

130. Comme l'a relevé le CoC-EEI, les principaux faits nouveaux de l'exercice concernant les questions de gouvernance et de contrôle découlant du PAI ont été liés notamment à la Charte du Bureau de l'évaluation, au Comité d'éthique, aux programmes de travail pluriannuels des organes directeurs, au Règlement intérieur des organes directeurs et aux modalités relatives aux communications adressées par les candidats à la Direction générale.

### **1. Charte du Bureau de l'évaluation**

131. La Résolution 1/2008 de la Conférence demandait l'approbation par le Conseil d'une politique globale en matière d'évaluation intégrée dans une « charte », incluant la nomination du Directeur de l'évaluation, des mesures de contrôle de la qualité et le rôle des organes directeurs dans les processus d'évaluation. Elle définissait aussi le principe selon lequel tous les rapports d'évaluation, réponses de

la Direction et rapports de suivi continueront d'être des documents publics accessibles à tous les Membres de la FAO.

132. Le projet de charte a été examiné à trois sessions du Comité du Programme en 2008-09. Le Conseil a néanmoins décidé en septembre-octobre 2009 que la Charte ne devrait pas être achevée avant que le nouveau Directeur de l'évaluation puisse participer au processus. En avril 2010, le Comité du Programme a adopté la Charte, qui a ensuite été approuvée par le Conseil en mai 2010. Comme la résolution 1/2008 l'avait demandé, la Charte a été incorporée dans les Textes fondamentaux de l'Organisation.

## **2. Comité d'éthique**

133. Pour donner suite à l'action 3.34 du PAI, le Comité financier, le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) et le Conseil ont examiné le mandat et la composition du Comité d'éthique. En octobre 2009, le CQCJ a approuvé la proposition de mandat et de composition du Comité d'éthique. En avril 2010, le Comité financier a fait des observations sur cette proposition et demandé qu'elle soit révisée en conséquence. En mai 2010, le Conseil a demandé que les deux comités continuent d'examiner cette question.

134. En septembre 2010, le CQCJ a renvoyé l'examen de cette question en attendant les conclusions de travaux de conseil s'y rapportant, ainsi que son examen par le Comité financier. En octobre 2010, le Comité financier a étudié une proposition révisée et recommandé au CQCJ d'examiner quelques changements. En novembre-décembre 2010, le Conseil s'est félicité des efforts continus consacrés à la préparation du mandat du Comité d'éthique et demandé que les deux comités poursuivent leur examen en mars 2011.

135. En mars 2011, le CQCJ a recommandé d'autres modifications au mandat et à la composition du Comité d'éthique, proposant qu'il soit établi pour une période de quatre ans à compter de janvier 2012, pendant laquelle ses travaux seraient examinés par les organes directeurs pertinents, qui pourraient demander des changements en cas de besoin. Peu après, le Comité financier a approuvé, avec un amendement mineur, le mandat et la composition du Comité d'éthique tels qu'arrêtés par le CQCJ. Il est convenu que les membres du Comité d'éthique n'appartenant pas à la FAO seraient nommés, sous réserve de l'approbation du Conseil, sur recommandation du Comité financier et du CQCJ. En avril 2011, le Conseil a approuvé le mandat et la composition du Comité d'éthique, comme convenu par le CQCJ et le Comité financier, notant que ses membres externes seraient nommés par le Directeur général, sous réserve de l'approbation du Conseil, sur recommandation du Comité financier et du CQCJ, à leurs sessions de l'automne 2011.

## **3. Programmes de travail pluriannuels des organes directeurs**

136. Les actions 2.70-72 du PAI prévoyaient l'élaboration de programmes de travail pluriannuels des organes directeurs et l'établissement, tous les deux ans, de rapports sur les progrès accomplis par rapport à ces programmes de travail. Jusqu'ici, les plans de travail pluriannuels de trois organes ont été approuvés, et les autres devraient se concrétiser au cours du prochain exercice biennal. Il est important de noter que l'élaboration de ces nouveaux instruments a été grandement facilitée par des discussions informelles entre les Membres.

137. Le Comité du Programme et le Comité financier ont approuvé leurs programmes de travail pluriannuels pour 2010-2013, respectivement en avril et octobre 2010, et le Conseil a approuvé les deux instruments en mai et novembre-décembre 2010.

138. Le Conseil a approuvé son programme de travail pluriannuel pour 2010-2013 en novembre et décembre 2010, et les progrès accomplis par rapport à ce programme devraient être présentés à la Conférence en juin-juillet 2011.

139. En septembre 2010, le CQCJ a examiné son programme de travail pluriannuel, observant qu'il n'avait pas de points prédéterminés, récurrents ou permanents inscrits à son ordre du jour, qui relèveraient d'un programme de travail préétabli. En novembre-décembre 2010, le Conseil a reconnu que le programme de travail pluriannuel du CQCJ devrait prendre en compte les caractéristiques

spécifiques des fonctions statutaires du Comité, notant que le CQCJ entendait poursuivre l'examen de cette question à ses prochaines sessions.

140. Comme convenu à sa session d'octobre 2010, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale devrait examiner et approuver son programme de travail pluriannuel à sa prochaine session, en octobre 2011, en vue de sa validation par le Conseil en novembre 2011.

141. Les quatre comités techniques et les cinq conférences régionales, qui se réunissent tous une fois tous les deux ans, devraient quant à eux être en mesure d'examiner et d'adopter leurs programmes de travail pluriannuels pour la période 2012-2015 lorsqu'ils se réuniront en 2012 suite aux travaux de préparation réalisés en 2011, ce que le Comité des forêts avait notamment annoncé à sa session d'octobre 2010.

#### **4. Règlement intérieur des organes directeurs**

142. La plupart des amendements aux Textes fondamentaux – Acte constitutif, Règlement général de l'Organisation, Règlement financier – nécessaires pour mettre en œuvre le PAI ont été adoptés par la Conférence en 2009. Cependant, certains des amendements ont débouché sur la nécessité d'apporter des changements importants au Règlement intérieur de chaque organe directeur. Des révisions et des ajouts concernant le Règlement intérieur ont donc été préparés pendant l'exercice annuel, conformément aux orientations soumises par le CQCJ et le Conseil.

143. Depuis son établissement en 1958, le CQCJ avait en effet fonctionné dans le cadre délimité par les Textes fondamentaux sans élaborer son propre Règlement intérieur. Cependant, pour des motifs de cohérence avec d'autres comités, le CQCJ a examiné et adopté le sien en septembre 2010, qui a été ensuite inséré dans les Textes fondamentaux.

144. Les conférences régionales, qui n'ont fait partie de la structure des organes directeurs qu'en 2009, ne disposaient pas antérieurement de leur propre Règlement intérieur. Il a donc été élaboré et examiné par le CQCJ en septembre 2010, qui a formulé des observations sur le texte proposé. En novembre-décembre 2010, le Conseil a recommandé que la proposition de Règlement intérieur soit de nouveau examinée par les groupes régionaux, compte tenu du statut des conférences régionales. La proposition de Règlement intérieur devrait donc être étudiée par les groupes régionaux en vue de son examen et de son adoption par les prochaines conférences régionales prévues en 2012. Ce processus a été approuvé par le Conseil en avril 2011.

145. À ce sujet, en mars 2011, le CQCJ a examiné une modification possible de la disposition du Règlement général de l'Organisation concernant la préparation de l'ordre du jour provisoire des conférences régionales. Il a convenu que cette question était liée à d'autres aspects du statut des conférences régionales encore à l'étude, et recommandé que les consultations avec les groupes régionaux aient lieu au cours du deuxième semestre de 2011 et au début de 2012 en vue d'adopter des propositions qui seront soumises aux conférences régionales en 2012.

146. Quant aux comités techniques, le Conseil a reconnu en mai 2010 qu'ils avaient le pouvoir de modifier leur propre Règlement intérieur selon les principes de fonctionnement qui les caractérisent, en soulignant toutefois qu'il était souhaitable de veiller à la cohérence de ces règlements. Dans ce contexte, le Conseil a invité en mai 2010 le Comité des produits, le Comité des pêches, le Comité des forêts et le Comité de l'agriculture à examiner leurs règlements intérieurs. Cette question a été abordée en partie par le Groupe de travail à composition non limitée au cours de ses délibérations sur les modalités de travail des comités techniques, et des recommandations ont été formulées à cet égard dans son rapport à la Conférence de 2011.

147. À ce jour, seul le Comité des forêts avait approuvé des modifications à son Règlement intérieur, en octobre 2010, et ces changements ont été inclus dans les Textes fondamentaux. Les autres comités techniques pourraient faire de même à leurs prochaines sessions de 2012, comme l'avait annoncé notamment le Comité des pêches à sa session de janvier-février 2011.

#### **5. Modalités relatives aux communications adressées par les candidats à la Direction générale**

148. Conformément à la recommandation formulée par le CQCJ en avril 2010, le Conseil a approuvé en mai 2010 les modalités relatives aux communications adressées par les candidats à la Direction générale à la session du Conseil en avril 2011. Des modalités analogues ont été approuvées par le Conseil concernant la présentation de ces communications à la session de la Conférence en juin-juillet 2011.

## 6. Évaluation des réformes de la gouvernance

149. Le CoC-EEI a rappelé l'action 2.74 du PAI selon laquelle la Conférence devrait évaluer le fonctionnement des réformes de la gouvernance, notamment le rôle et le mode opératoire des Conférences régionales, en s'appuyant, entre autres contributions au processus, sur les conclusions d'un examen indépendant. Il a noté que cette action devait être achevée d'ici à 2015, les activités préliminaires d'évaluation devant être effectuées pendant l'exercice 2012-2013.

## F. Financement et dépenses du programme du PAI en 2010-2011

150. Le CoC-EEI a rappelé qu'en approuvant le PAI en 2008, la Conférence avait décidé d'établir un Fonds fiduciaire spécial afin de recevoir des ressources extrabudgétaires pour la mise en œuvre du PAI en 2009<sup>91</sup>. À la fin de 2010, sur les 9,01 millions d'USD de contributions au Fonds fiduciaire du PAI annoncées et confirmées par les Membres, 9,0 millions d'USD avaient été reçus, et le Fonds présentait un solde inutilisé de 3,08 millions d'USD à la fin de 2009.

151. Il a aussi été rappelé que le financement de 2010-2011 était intégré dans le PTB. La mise en œuvre du PAI en 2010-2011 était financée grâce aux ouvertures de crédit votées par la Conférence pour le PTB, ainsi qu'au solde du Fonds fiduciaire inutilisé en 2009 et reporté sur 2010<sup>92</sup>.

152. À la fin de 2010, le solde inutilisé de 3,08 millions d'USD était entièrement dépensé, et les dépenses du PAI (dépenses et engagements comptabilisés) imputées au PTB s'élevaient à 15,98 millions d'USD. Au total, les dépenses du PAI en 2010 étaient de 19,06 millions d'USD, comme le montre le tableau 2, qui présente les dépenses du PAI par projet.

153. Il était prévu de dépenser intégralement le solde net disponible au titre des ouvertures de crédit pour les activités du PAI en 2011. Le Comité financier a d'ailleurs confirmé à sa cent trente-cinquième session en octobre 2010 que le financement lié au PAI en 2010-2011 serait intégralement et exclusivement utilisé pour des activités du PAI, et que les fonds éventuellement non dépensés en 2010-2011 seraient reportés sur 2012-2013<sup>93</sup>.

Tableau 2 - Dépenses du PAI par projet en 2010

Projet	Budget	Dépenses	Pourcentage
	2010-2011	2010	
	PTB	PTB et FF	
1. Réforme des organes directeurs	2,87	1,39	48%
2. Contrôle	2,40	1,03	43%
3a. Réforme de la budgétisation des programmes et gestion axée sur les résultats	0,49	0,44	90%
3b. Publication dans toutes les langues	0,38	0,20	53%
4. Mobilisation et gestion des ressources	1,43	0,58	41%
5. Programme de coopération technique	-0,62	0,09	-15%
6. Décentralisation	0,80	0,37	46%
7a. Structure du Siègre	0,63	0,60	95%
8. Partenariats	1,38	0,52	38%

<sup>91</sup> Résolution 1/2008, de la Conférence, paragraphe 3.

<sup>92</sup> Résolution 3/2009 de la Conférence, paragraphe 2.

<sup>93</sup> CL 140/21, paragraphe 29.

9. Réforme des systèmes administratifs et de gestion	2,89	2,16	75%
11b. Technologies de l'information	10,40	3,92	38%
12. Gestion des risques de l'Organisation	0,70	0,12	17%
13. Changement de culture	2,30	0,47	20%
14. Ressources humaines	9,91	5,17	52%
15. PAI – Suivi par les organes directeurs	0,48	0,46	96%
16. PAI – Suivi par la Direction	3,16	1,54	49%
<b>Total partiel (PTB)</b>	<b>39,60</b>		
PAI – solde du Fonds fiduciaire	3,08		
<b>Total</b>	<b>42,68</b>	<b>19,06</b>	<b>45%</b>

#### IV. La marche à suivre

##### A. Le programme du PAI en 2012-2013

154. Comme indiqué ci-dessus à la section II, on estime qu'il resterait 20 pour cent d'actions du PAI à terminer en 2012-2013, mais que celles-ci représenteraient 40 pour cent de la charge de travail en termes d'efforts, de temps et de coûts. Elles comprennent des projets complexes et de grande envergure, ayant un impact significatif sur le personnel et l'Organisation dans son ensemble, qui portent sur la gestion axée sur les résultats (GAR), les ressources humaines, le changement culturel, la décentralisation et l'introduction des IPSAS, y compris le remplacement du système de comptabilité de terrain.

155. Les principales activités en matière de gestion axée sur les résultats seront: le perfectionnement du modèle de planification sur la base de l'expérience; la mise en œuvre complète de la stratégie de mobilisation des ressources et de gestion et l'intégration de la gestion des risques de l'Organisation dans le cadre de gestion axée sur les résultats. La définition des besoins et l'analyse des lacunes seront entreprises en vue du transfert, d'OSP à la Division des finances, des fonctions liées aux prévisions financière et aux taux de dépense. Le système de planification et de suivi de la FAO devrait être ainsi parfaitement intégré au processus de gestion axée sur les résultats et se conformer aux IPSAS pour ce qui concerne le suivi budgétaire et l'établissement de rapports. Comme prévu par la réforme de la programmation, de l'établissement du budget et du système de suivi axé sur les résultats<sup>94</sup>, le Cadre stratégique de l'Organisation sera examiné pendant l'exercice 2012-2013 et un Plan à moyen terme 2014-2017 sera préparé.

156. Concernant les ressources humaines, la plupart des activités constitueront le prolongement d'initiatives ayant démarré en 2010-2011, et plus particulièrement: la formation en matière de gestion, l'évaluation du personnel, la mise en œuvre complète de la politique en matière de rotation du personnel et une politique de mobilité fondée sur un modèle ayant un caractère plus obligatoire; l'amélioration des procédures de recrutement, les mesures pour améliorer la représentation géographique et celle des femmes au sein de l'Organisation, le Programme d'administrateurs auxiliaires et la mise au point du cadre de compétences institutionnel. Les nouvelles fonctions qui devraient voir le jour concernent entre autres les parcours professionnels, les stratégies, les communications et la dotation en personnel.

157. En ce qui concerne le changement de culture, la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle couvrira trois volets principaux: i) le travail d'équipe et la collaboration, assorti d'un programme de formation et de définitions appropriées, inclus dans le cadre de compétences et appliqué à tous les processus inhérents aux ressources humaines, y compris le PEMS. Ce volet sera soutenu par une série d'initiatives, notamment des retraites à l'échelle de la Division, des « Foires d'échange » qui sont des

<sup>94</sup> Résolution 10/2009 de la Conférence.

occasions d'échange de connaissances et de meilleures pratiques entre les membres du personnel et une « Journée du personnel », qui réunit du personnel des bureaux décentralisés et du siège afin de fêter ensemble et de partager les succès du travail d'équipe; ii) l'autonomisation et la délégation des tâches: savoir diriger, avec un programme de développement personnalisé pour tout le personnel ayant des responsabilités de direction, afin de développer les aptitudes et les compétences requises; et iii) l'obligation de rendre compte des résultats, avec des administrateurs qui répondent de l'application du PEMS à la totalité des salariés. Afin d'introduire une culture du mérite, des mesures seront introduites pour reconnaître et récompenser les performances satisfaisantes mais aussi, à l'inverse, pour limiter les mauvaises performances. Un programme de gestion des talents s'efforcera d'identifier le potentiel existant selon les exigences du cadre de compétences. D'autres outils seront mis au point pour suivre et communiquer le changement de culture au sein de la FAO et pour mesurer les progrès réalisés dans ce domaine. Pour aboutir, le changement de culture exige l'engagement sans réserve de la direction générale. Beaucoup a déjà été fait en ce sens, comme en témoignent le rôle de chef de file joué par le Directeur général adjoint dans l'animation de la première équipe chargée du changement de culture, et la participation active du Sous-Directeur général chargé du Département économique et social à l'équipe qui est actuellement chargée de ce changement. Le processus d'engagement sera renforcé pendant la période 2011-2013, qui verra des cadres supérieurs participer à des ateliers et des sessions de formation visant à élaborer une vision commune du changement de culture, à souligner son importance pour le renouveau de la FAO, à mettre l'accent sur le rôle crucial des cadres dans la mise en œuvre du changement de culture souhaité, et à renforcer les aptitudes et les compétences afin d'appuyer un changement de culture reposant sur des éléments concrets et d'améliorer les résultats de l'Organisation.

158. Concernant la décentralisation, les mesures découlant de la vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés seront élaborées plus avant par la Direction et examinées par le Comité du programme et le Comité financier en octobre 2011, ainsi que par les Conférences régionales en 2012. Elles bénéficieront d'autres informations complètes que la Direction fournira sur chaque bureau décentralisé (dotation en personnel, coûts, sources et programmes de financement) afin que le Conseil approuve la vision en 2012. En outre, les Conférences régionales qui se dérouleront en 2012 pourraient examiner la couverture du réseau décentralisé de la FAO dans leur région dans l'optique d'un renforcement de l'efficacité et de l'efficience de l'Organisation à l'échelle des pays et pourraient soumettre au Conseil, en 2012, des recommandations sur les structures de bureaux décentralisés et le dosage de compétences qui sont les mieux adaptés aux besoins de la région, en veillant à ce que les besoins des pays s'inscrivent étroitement dans les cadres nationaux. Un document d'appui sera préparé par la Direction pour chaque Conférence régionale.

159. Concernant la norme IPSAS, le prochain exercice biennal devrait constituer une phase critique d'introduction, d'expérimentation et d'application du nouveau système, en parallèle avec le passage à la version 12 d'Oracle (R12) qui sous-tend la mise à niveau du système de planification des ressources à l'échelle de l'Organisation. Ce volet comprendra la livraison d'un nouveau système de comptabilité de terrain qui exploitera au maximum la bande passante améliorée à laquelle accéderont les bureaux décentralisés, conformément à l'action 3.90 du PAI.

160. Les réformes de la gouvernance se poursuivront au cours du prochain exercice: i) le Comité d'éthique sera mis en place; ii) des plans de travail pluriannuels seront élaborés et approuvés pour le CQCJ, les Conférences régionales et les Comités techniques; et iii) le règlement intérieur adapté aux organes directeurs sera préparé et adopté. Plus généralement, il sera procédé au titre de l'action 2.74 du PAI à une évaluation des réformes de la gouvernance, en s'appuyant sur les conclusions d'un examen indépendant. Cette action devrait être achevée d'ici à 2015, les activités préliminaires d'évaluation devant être effectuées pendant l'exercice 2012-2013.

#### ***Besoins en matière de financement***

161. Le CoC-EEI a souligné que le programme du PAI serait incorporé en totalité dans le PTB 2012-2013, en incluant les propositions de besoins financiers dans les montants des ouvertures de crédits nettes (ventilés selon les chapitres budgétaires pour les objectifs fonctionnels et stratégiques et

les dépenses d'équipement)<sup>95</sup>, point qui a été confirmé par le Conseil en avril 2011. Cette présentation globale était importante compte tenu des relations entre le PAI et les travaux planifiés dans plusieurs domaines, notamment les technologies de l'information et de la communication, les normes IPSAS et les ressources humaines.

162. Il a été noté que la Direction avait adopté quatre grands principes pour définir les priorités et arrêter les budgets des projets et activités du PAI pour l'exercice biennal 2012-2013, à savoir: i) examen de la capacité d'exécution; ii) viabilité à terme des projets relevant du PAI; iii) meilleure intégration des activités du PAI dans le programme de travail ordinaire; et iv) non-utilisation des ressources du PAI pour financer des postes administratifs.

163. Les besoins budgétaires du PAI pour 2012-2013 sont répartis en deux catégories: i) dépenses et économies renouvelables résultant des actions du PAI conduites en 2010 et 2011; et ii) dépenses d'investissement et dépenses et économies renouvelables se rapportant aux actions qui vont démarrer durant l'exercice 2012-2013. Sur cette base, les prévisions de dépenses pour le programme du PAI se sont élevées au total à 37,84 millions d'USD en 2012-2013, soit des dépenses d'investissement d'un montant de 16,61 millions d'USD et des dépenses renouvelables nettes de 21,23 millions d'USD (31,78 millions d'USD de dépenses renouvelables moins 10,55 millions d'USD d'économies).

164. Il a été noté que les documents du PTB 2012-2013 (C 2011/3) fournissaient des informations détaillées sur les activités planifiées du PAI et les estimations financières<sup>96</sup>, lesquelles sont résumées dans le tableau 3.

Tableau 3 - PTB 2012-13 – Coûts du programme du PAI par domaine thématique\*

Domaine thématique	Investissement		Récurrents			OS/OF Chapitre Allocation
	Coûts	Coûts	Économies	Net	Total	
1. Gestion axée sur les résultats	1,40	2,14	0,00	2,14	3,54	X
2. Ressources humaines	1,90	14,50	-1,12	13,38	15,28	Y
3. Changement de culture	2,30	0,00	0,00	0,00	2,30	Y
4. Décentralisation et partenariats (Fonctionner comme une seule organisation)	1,14	1,72	0,00	1,72	2,86	X
5. Systèmes de gestion et d'administration améliorés	6,49	7,78	-9,43	-1,65	4,84	Divers
6. Gouvernance et contrôle efficaces	0,20	5,64	0,00	5,64	5,84	X
<i>Appui à la gestion</i>	3,18	0,00	0,00	0,00	3,18	X
<b>Total</b>	<b>16,61</b>	<b>31,78</b>	<b>-10,55</b>	<b>21,23</b>	<b>37,84</b>	

\* Extrait du document C 2011/3 - PTB 2012-13, tableau 5.

#### *Perspectives à plus long terme*

165. Si le PAI est un programme de réforme quinquennal, qui devrait pratiquement s'achever en 2013, un délai plus long sera nécessaire pour percevoir au maximum l'impact de certains de ses éléments. Par exemple, la mise en œuvre de la budgétisation axée sur les résultats ne sera complète que lors du prochain cycle budgétaire (2014-2015) puisque, dans le contexte du PTB 2012-2013, il s'agit encore de « travaux en cours ». En outre, bien que plus de 90 pour cent du personnel de l'Organisation ait participé à la formation dispensée dans le cadre du PEMS, les initiatives de 2010 et 2011 avaient un caractère pilote. L'intégration totale du PEMS aux procédures administratives ne

<sup>95</sup> C 2011/3, PTB 2012-13, tableau 3.

<sup>96</sup> C 2011/3, paragraphes 114-145.

démarrera qu'en 2012, et les avantages ne se matérialiseront que progressivement. De même, certaines actions découlant de l'Examen détaillé comportent des coûts et des économies qui ont été projetés sur une période de sept ans.

166. Les activités d'évaluation s'inscriront étroitement dans les cadres de gestion axés sur les résultats. On veillera tout particulièrement à conduire des évaluations stratégiques et indépendantes à l'échelle de l'Organisation, des évaluations de programmes nationaux et de l'impact des principales interventions, et une évaluation des questions intersectorielles pour l'ensemble des objectifs stratégiques. Le but de cette démarche sera d'informer les Membres et la Direction sur les résultats obtenus par la FAO dans ses activités de développement et d'utiliser davantage les conclusions des évaluations comme source d'information lors de la programmation et de la définition des priorités. Le suivi de l'application des recommandations des évaluations sera également renforcé. La part des ouvertures de crédit nettes affectée par le PAI au Bureau de l'Évaluation, qui est passé de 0,6 pour cent en 2010-2011 à 0,7 pour cent en 2012-2013, n'atteindra pas le taux de 0,8 pour cent fixé comme objectif et approuvé par le Conseil en avril 2011.

## **B. Arrangements en matière de suivi par les Organes directeurs**

167. Le CoC-EEI a examiné la manière dont le suivi en matière de gouvernance du programme du PAI pourrait être organisé au cours de l'exercice 2012-2013. Compte tenu de l'intégration complète du PAI dans le PTB, il serait logique que les fonctions de contrôle du PAI soient assurées par les organes directeurs compétents, ce qui éviterait de recourir à des arrangements spéciaux analogues à ceux qui avaient été mis en place par la Conférence en 2008 et 2009.

168. Plus précisément:

- le Conseil continuerait à suivre l'ensemble des progrès accomplis pour la mise en œuvre du PAI en 2012-2013 et en rendrait compte à la trente-huitième session de la Conférence en 2013, recevant de la Direction des rapports intérimaires sur la mise en œuvre du PAI pour examen et orientation;
- le Comité du Programme, le Comité financier et le Comité des questions constitutionnelles et juridiques et, le cas échéant, les Comités techniques et les Conférences régionales, fourniraient des apports spécifiques au Conseil dans leurs domaines de compétence respectifs;
- le Président indépendant du Conseil, dans le cadre de ses fonctions renforcées, continuerait de jouer un rôle d'appui à l'exercice de cette fonction de contrôle.

169. Sans entraîner de dépenses supplémentaires, cet arrangement reposerait entièrement sur les structures actuelles des organes directeurs en tirant tout le parti de leurs compétences spécialisées, et supposerait un engagement plus important du Président indépendant du Conseil, conformément au nouveau statut de sa fonction.

170. Ce dispositif devrait être décrit dans la résolution concernant le PAI qui devrait être adoptée par la Conférence à sa session de 2011.



## ANNEXE D

## AMENDEMENTS AU RÈGLEMENT FINANCIER

## AMENDEMENTS AU RÈGLEMENT FINANCIER

Le texte des articles du Règlement financier à modifier est reproduit dans la colonne de gauche. Dans la colonne de droite, qui contient les amendements proposés, les mots à supprimer sont ~~barrés~~ et les ajouts sont indiqués *en italique et soulignés*.

C. Règlement financier		Amendements proposés
Article VI – Fonds divers		
6.8	<p>Le Directeur général peut conclure des accords avec des gouvernements et des donateurs prévoyant une assistance technique dans le contexte de projets de développement à exécuter par le gouvernement bénéficiaire ou par une autre entité nationale. Dans le cadre de ces modalités, désignées ci-après par l'expression «projets au titre d'accords de partenariat pour le développement», les dispositions suivantes s'appliquent:</p> <p>a. Lorsque les fonds sont détenus et gérés par le gouvernement ou une autre entité nationale au titre d'arrangements prévoyant une exécution nationale, la participation de la FAO fait l'objet de rapports distincts au Comité financier, en tant que Fonds au titre d'accords de partenariat pour le développement, et ces fonds ne figurent pas dans les états financiers de l'Organisation.</p> <p>b. Lorsque la FAO est le dépositaire de fonds qui sont ensuite transférés au gouvernement ou à une autre entité nationale en vue de l'exécution d'activités convenues, ces fonds sont signalés au Comité financier dans les états financiers de l'Organisation en tant que fonds de dépôt détenus au nom des gouvernements bénéficiaires au titre d'accords de partenariat pour le développement et sont soumis aux procédures de vérification interne et externe de l'Organisation. Les fonds dont la FAO</p>	<p>Le Directeur général peut conclure des accords avec des gouvernements et des donateurs prévoyant une assistance technique dans le contexte de projets de développement devant être exécutés par le gouvernement bénéficiaire ou par une autre entité nationale. Dans le cadre de ces modalités, désignées ci-après par l'expression «projets au titre d'accords de partenariat pour le développement», les dispositions suivantes s'appliquent:</p> <p>a. Lorsque les fonds sont détenus et gérés par le gouvernement ou une autre entité nationale au titre d'arrangements prévoyant une exécution nationale, la participation de la FAO fait l'objet de rapports distincts au Comité financier, en tant que Fonds au titre d'accords de partenariat pour le développement <del>et ces fonds ne figurent pas dans les états financiers de l'Organisation.</del></p> <p>b. Lorsque la FAO est le dépositaire de fonds qui sont ensuite transférés au gouvernement ou à une autre entité nationale en vue de l'exécution d'activités convenues, ces fonds sont signalés au Comité financier <del>dans les états financiers de l'Organisation</del> en tant que fonds de dépôt détenus au nom des gouvernements bénéficiaires au titre d'accords de partenariat pour le développement et sont soumis aux procédures de vérification interne et externe de l'Organisation. Les fonds dont la FAO</p>

C. Règlement financier		Amendements proposés
	<p>est dépositaire et qui sont destinés à l'exécution nationale sont gérés conformément aux règles et règlements nationaux du gouvernement chargé de l'exécution et les comptes y relatifs sont certifiés par les autorités nationales responsables, étant entendu que le Directeur général s'assure, avant de conclure l'accord avec le gouvernement, que lesdits règles et règlements nationaux sont compatibles avec le Règlement financier de l'Organisation et prévoient des contrôles adéquats sur l'utilisation de ces fonds. Ces projets exécutés au titre d'accords de partenariat pour le développement sont vérifiés au moins une fois par an par un vérificateur indépendant désigné conjointement par le gouvernement et l'Organisation, conformément aux accords pertinents.</p>	<p>est dépositaire et qui sont destinés à l'exécution nationale sont employés conformément aux règles et règlements nationaux du gouvernement chargé de l'exécution et les comptes y relatifs sont certifiés par les autorités nationales responsables, étant entendu que le Directeur général s'assure, avant de conclure l'accord avec le gouvernement, que lesdits règles et règlements nationaux sont compatibles avec le Règlement financier de l'Organisation et prévoient des contrôles adéquats quant à l'utilisation de ces fonds. Ces projets exécutés au titre d'accords de partenariat pour le développement sont vérifiés au moins une fois par an par un vérificateur indépendant désigné conjointement par le gouvernement et l'Organisation, conformément aux accords pertinents.</p>
<b>Article XI – Comptabilité</b>		
11.1	<p>Le Directeur général tient la comptabilité nécessaire et arrête, pour chaque exercice, des comptes définitifs faisant ressortir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. les recettes et les dépenses de tous les fonds;</li> <li>b. l'utilisation des crédits ouverts, notamment: <ul style="list-style-type: none"> <li>i. les ouvertures de crédits initiales;</li> <li>ii. le cas échéant, les ouvertures de crédits supplémentaires;</li> <li>iii. les ouvertures de crédits modifiées par des virements;</li> <li>iv. les crédits, s'il s'en trouve, autres que ceux qui ont été ouverts par la Conférence; et</li> <li>v. les sommes imputées sur les crédits ouverts et, le cas échéant, sur d'autres crédits;</li> </ul> </li> <li>c. l'actif et le passif à la fin de l'exercice. Le Directeur général fournit également tous autres renseignements nécessaires pour indiquer la situation financière courante de l'Organisation.</li> </ul>	<p>Le Directeur général tient la comptabilité nécessaire et arrête, pour chaque <del>exercice</del> <u>année civile</u>, des comptes <del>definitifs faisant ressortir</del> <u>dans lesquels sont indiqués:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. les recettes et les dépenses de tous les fonds;</li> <li>b. l'utilisation des crédits ouverts, notamment: <ul style="list-style-type: none"> <li>i. les ouvertures de crédits initiales;</li> <li>ii. le cas échéant, les ouvertures de crédits supplémentaires;</li> <li>iii. les ouvertures de crédits modifiées par des virements;</li> <li>iv. les crédits, s'il s'en trouve, autres que ceux qui ont été ouverts par la Conférence; et</li> <li>v. les sommes imputées sur les crédits ouverts et, le cas échéant, sur d'autres crédits;</li> </ul> </li> <li>c. l'actif et le passif à la fin de l'<del>exercice</del> <u>année civile</u>. Le Directeur général fournit également tous autres renseignements nécessaires pour indiquer la situation financière courante de l'Organisation.</li> </ul>
11.2	<p>Outre les comptes définitifs de l'exercice, le Directeur général arrête, lorsque la</p>	<p>Outre les comptes <del>definitifs</del> de l'<del>exercice</del> <u>année civile</u>, le Directeur général arrête,</p>

<b>C. Règlement financier</b>		<b>Amendements proposés</b>
	nature des comptes le justifie, ou dans des cas exceptionnels sur décision du Comité financier, des comptes provisoires à la fin de chaque année intermédiaire.	lorsque la nature des comptes le justifie, ou dans des cas exceptionnels sur décision du Comité financier, des comptes provisoires <del>à la fin de chaque année intermédiaire.</del>
11.4	Les comptes définitifs et les éventuels comptes provisoires de l'Organisation sont présentés en dollars des États-Unis. Toutefois, les écritures peuvent être tenues dans toutes monnaies, selon ce que le Directeur général peut juger nécessaire.	Les comptes <del>définitifs et les éventuels comptes provisoires</del> de l'Organisation sont présentés en dollars des États-Unis (USD). Toutefois, les écritures peuvent être tenues dans toutes monnaies, selon ce que le Directeur général peut juger nécessaire.
11.5	Les comptes définitifs et les éventuels comptes provisoires sont soumis au vérificateur extérieur des comptes au plus tard le 31 mars suivant la fin de la période à laquelle ils se rapportent.	Les comptes <del>définitifs et les éventuels comptes provisoires</del> <u>de chaque année civile</u> sont soumis au vérificateur extérieur des comptes au plus tard le 31 mars suivant la fin de la période à laquelle ils se rapportent.
<b>Article XII – Vérification extérieure des comptes</b>		
12.9	<p><i>Procédure de rapport</i></p> <p>Le vérificateur extérieur établit un rapport sur la vérification des états financiers et des tableaux y relatifs, dans lequel il consigne les renseignements qu'il juge nécessaires sur les questions visées à l'article 12.4 du Règlement financier et au mandat additionnel.</p>	<p>Le vérificateur extérieur établit un rapport sur la vérification des états financiers <u>pour chaque année civile</u> et des tableaux y relatifs, dans lequel il consigne les renseignements qu'il juge nécessaires sur les questions visées à l'article 12.4 du Règlement financier et dans le mandat additionnel. <u>Ce rapport est soumis en temps voulu au Comité financier pour examen au cours de l'année suivant la fin de la période à laquelle se rapportent les états financiers.</u></p>



## ANNEXE E

**Barème des contributions 2012-2013**  
**(Le barème 2010-2011 est indiqué pour comparaison)**

État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Afghanistan	0,004	0,001
Afrique du Sud	0,387	0,292
Albanie	0,010	0,006
Algérie	0,129	0,086
Allemagne	8,056	8,619
Andorre	0,007	0,008
Angola	0,010	0,003
Antigua-et-Barbuda	0,002	0,002
Arabie saoudite	0,834	0,752
Argentine	0,288	0,327
Arménie	0,005	0,002
Australie	1,942	1,796
Autriche	0,855	0,891
Azerbaïdjan	0,015	0,005
Bahamas	0,018	0,016
Bahreïn	0,039	0,033
Bangladesh	0,010	0,01
Barbade	0,008	0,009
Bélarus	0,042	0,02
Belgique	1,080	1,108
Belize	0,001	0,001
Bénin	0,003	0,001
Bhoutan	0,001	0,001
Bolivie	0,007	0,006

<sup>6</sup> Établi directement à partir du barème des quotes-parts de l'Organisation des Nations Unies pour 2010-2012, tel qu'adopté par l'Assemblée générale (résolution 64/248 du 24 décembre 2009).

<sup>7</sup> Établi directement à partir du barème des quotes-parts de l'Organisation des Nations Unies pour 2007-2009, tel qu'adopté par l'Assemblée générale (résolution 61/237 du 22 décembre 2006).

État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Bosnie-Herzégovine	0,014	0,006
Botswana	0,018	0,014
Brésil	1,619	0,88
Bulgarie	0,038	0,02
Burkina Faso	0,003	0,002
Burundi	0,001	0,001
Cambodge	0,003	0,001
Cameroun	0,011	0,009
Canada	3,222	2,992
Cap-Vert	0,001	0,001
Chili	0,237	0,162
Chine	3,204	2,68
Chypre	0,046	0,044
Colombie	0,145	0,106
Comores	0,001	0,001
Congo	0,003	0,001
Costa Rica	0,034	0,032
Côte d'Ivoire	0,010	0,009
Croatie	0,098	0,05
Cuba	0,071	0,054
Danemark	0,740	0,743
Djibouti	0,001	0,001
Dominique	0,001	0,001
Égypte	0,095	0,089
El Salvador	0,019	0,02
Émirats arabes unis	0,393	0,304
Équateur	0,040	0,021
Érythrée	0,001	0,001
Espagne	3,192	2,983
Estonie	0,040	0,016
États-Unis d'Amérique	22,000	22,000
Éthiopie	0,008	0,003
ex-République yougoslave de Macédoine	0,007	0,005
Fédération de Russie	1,610	1,206
Fidji	0,004	0,003

État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Finlande	0,569	0,567
France	6,152	6,332
Gabon	0,014	0,008
Gambie	0,001	0,001
Géorgie	0,006	0,003
Ghana	0,006	0,004
Grèce	0,694	0,599
Grenade	0,001	0,001
Guatemala	0,028	0,032
Guinée	0,002	0,001
Guinée équatoriale	0,008	0,002
Guinée-Bissau	0,001	0,001
Guyana	0,001	0,001
Haïti	0,003	0,002
Honduras	0,008	0,005
Hongrie	0,292	0,245
Îles Cook	0,001	0,001
Îles Marshall	0,001	0,001
Îles Salomon	0,001	0,001
Inde	0,537	0,452
Indonésie	0,239	0,162
Iran (République islamique d')	0,234	0,181
Iraq	0,020	0,015
Irlande	0,500	0,447
Islande	0,042	0,037
Israël	0,386	0,421
Italie	5,023	5,104
Jamahiriya arabe libyenne	0,130	0,062
Jamaïque	0,014	0,01
Japon	12,590	16,706
Jordanie	0,014	0,012
Kazakhstan	0,076	0,029
Kenya	0,012	0,01
Kirghizistan	0,001	0,001
Kiribati	0,001	0,001
Koweït	0,264	0,183

État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Lesotho	0,001	0,001
Lettonie	0,038	0,018
Liban	0,033	0,034
Libéria	0,001	0,001
Lituanie	0,065	0,031
Luxembourg	0,091	0,086
Madagascar	0,003	0,002
Malaisie	0,254	0,191
Malawi	0,001	0,001
Maldives	0,001	0,001
Mali	0,003	0,001
Malte	0,017	0,017
Maroc	0,058	0,042
Maurice	0,011	0,011
Mauritanie	0,001	0,001
Mexique	2,367	2,268
Micronésie, États fédérés de	0,001	0,001
Moldova	0,002	0,001
Monaco	0,003	0,003
Mongolie	0,002	0,001
Monténégro	0,004	0,001
Mozambique	0,003	0,001
Myanmar	0,006	0,005
Namibie	0,008	0,006
Nauru	0,001	0,001
Népal	0,006	0,003
Nicaragua	0,003	0,002
Niger	0,002	0,001
Nigéria	0,078	0,048
Nioué	0,001	0,001
Norvège	0,875	0,786
Nouvelle-Zélande	0,274	0,257
Oman	0,087	0,073
Ouganda	0,006	0,003
Ouzbékistan	0,010	0,008
Pakistan	0,083	0,059



État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Palaos	0,001	0,001
Panama	0,022	0,023
Papouasie-Nouvelle-Guinée	0,002	0,002
Paraguay	0,007	0,005
Pays-Bas	1,864	1,882
Pérou	0,091	0,078
Philippines	0,091	0,078
Pologne	0,832	0,504
Portugal	0,514	0,53
Qatar	0,136	0,086
République arabe syrienne	0,025	0,016
République centrafricaine	0,001	0,001
République de Corée	2,271	2,184
République démocratique du Congo	0,003	0,003
République démocratique populaire lao	0,001	0,001
République dominicaine	0,042	0,024
République populaire démocratique de Corée	0,007	0,007
République tchèque	0,351	0,282
République-Unie de Tanzanie	0,008	0,006
Roumanie	0,178	0,07
Royaume-Uni	6,636	6,675
Rwanda	0,001	0,001
Sainte-Lucie	0,001	0,001
Saint-Kitts-et-Nevis	0,001	0,001
Saint-Marin	0,003	0,003
Saint-Vincent-et-les Grenadines	0,001	0,001
Samoa	0,001	0,001
Sao Tomé-et-Principe	0,001	0,001
Sénégal	0,006	0,004
Serbie	0,037	0,021
Seychelles	0,002	0,002
Sierra Leone	0,001	0,001
Slovaquie	0,143	0,063
Slovénie	0,104	0,097

État Membre	Barème proposé <sup>1</sup>	Barème <sup>2</sup>
	2012-2013	2010-2011
	%	%
Somalie	0,001	0,001
Soudan	0,010	0,01
Sri Lanka	0,019	0,016
Suède	1,069	1,076
Suisse	1,135	1,222
Suriname	0,003	0,001
Swaziland	0,003	0,002
Tadjikistan	0,002	0,001
Tchad	0,002	0,001
Thaïlande	0,210	0,187
Timor-Leste	0,001	0,001
Togo	0,001	0,001
Tonga	0,001	0,001
Trinité-et-Tobago	0,044	0,027
Tunisie	0,030	0,031
Turkménistan	0,026	0,006
Turquie	0,620	0,383
Tuvalu	0,001	0,001
Ukraine	0,088	0,045
Uruguay	0,027	0,027
Vanuatu	0,001	0,001
Venezuela (République bolivarienne du)	0,316	0,201
Viet Nam	0,033	0,024
Yémen	0,010	0,007
Zambie	0,004	0,001
Zimbabwe	0,003	0,008
	100,000	100,000

## MEMBRES DE LA FAO

Afghanistan  
Afrique du Sud  
Albanie  
Algérie  
Allemagne  
Andorre  
Angola  
Antigua-et-Barbuda  
Arabie saoudite  
Argentine  
Arménie  
Australie  
Autriche  
Azerbaïdjan  
Bahamas  
Bahreïn  
Bangladesh  
Barbade  
Biélarus  
Belgique  
Belize  
Bénin  
Bhoutan  
Bolivie (État plurinational de)  
Bosnie-Herzégovine  
Botswana  
Brésil  
Bulgarie  
Burkina Faso  
Burundi  
Cambodge  
Cameroun  
Canada  
Cap-Vert  
Chili  
Chine  
Chypre  
Colombie  
Comores  
Congo  
Costa Rica  
Côte d'Ivoire  
Croatie  
Cuba  
Danemark  
Djibouti  
Dominique  
Égypte  
El Salvador  
Émirats arabes unis  
Équateur  
Érythrée  
Espagne  
Estonie  
États-Unis d'Amérique  
Éthiopie  
Ex-République yougoslave de  
Macédoine  
Fédération de Russie  
Fidji  
Finlande  
France  
Gabon  
Gambie  
Géorgie  
Ghana  
Grèce  
Grenade  
Guatemala  
Guinée  
Guinée-Bissau  
Guyana  
Haïti  
Honduras  
Hongrie  
Îles Cook  
Îles Marshall  
Îles Salomon  
Inde  
Indonésie  
Iran (République islamique d')  
Iraq  
Irlande  
Islande  
Israël  
Italie  
Jamahiriya arabe libyenne  
Jamaïque  
Japon  
Jordanie  
Kazakhstan  
Kenya  
Kirghizistan  
Kiribati  
Koweït  
Lesotho  
Lettonie  
Liban  
Libéria  
Lituanie  
Luxembourg  
Madagascar  
Malaisie  
Malawi  
Maldives  
Mali  
Malte  
Maroc  
Maurice  
Mauritanie  
Mexique  
Micronésie (États fédérés de)  
Monaco  
Mongolie  
Monténégro  
Mozambique  
Myanmar  
Namibie  
Nauru  
Népal  
Nicaragua  
Niger  
Nigéria  
Nioué  
Norvège  
Nouvelle-Zélande  
Oman  
Ouganda  
Ouzbékistan  
Pakistan  
Palaos  
Panama  
Papouasie-Nouvelle-Guinée  
Paraguay  
Pays-Bas  
Pérou  
Philippines  
Pologne  
Portugal  
Qatar  
République arabe syrienne  
République centrafricaine  
République de Corée  
République démocratique du  
Congo  
République démocratique populaire  
lao  
République de Moldova  
République dominicaine  
République populaire démocratique  
de Corée  
République tchèque  
République-Unie de Tanzanie  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Rwanda  
Sainte-Lucie  
Saint-Kitts-et-Nevis  
Saint-Martin  
Saint-Vincent-et-les Grenadines  
Samoa  
Sao Tomé-et-Principe  
Sénégal  
Serbie  
Seychelles  
Sierra Leone  
Slovaquie  
Slovénie  
Somalie  
Soudan  
Sri Lanka  
Suède  
Suisse  
Suriname  
Swaziland  
Tadjikistan  
Tchad  
Thaïlande  
Timor-Leste  
Togo  
Tonga  
Trinité-et-Tobago  
Tunisie  
Turkménistan  
Turquie  
Tuvalu  
Ukraine  
Union européenne  
(Organisation Membre)  
Uruguay  
Vanuatu  
Venezuela (République  
bolivarienne du)  
Viet Nam  
Yémen  
Zambie  
Zimbabwe  
Îles Féroé (Membre associé)  
Tokélaou (Membre associé)

**C 2011/REP**

**CONFERENCE: TRENTA-SEPTIÈME SESSION – 2011**

**FAO**