

## Table des matières

Description	Pages
<i>Annexe I – Réalisations détaillées pendant la période considérée</i>	2 - 15
<i>Annexe II – Activités prévues pendant la période couverte par le prochain rapport:</i>	16 - 27
<i>Annexe III – Résumé du rapport d'évaluation des risques du PAI</i>	28 - 41
<i>Annexe IV – Contributions au Fond fiduciaire</i>	42
<i>Annexe V – Principaux écarts– révisions du budget du programme PAI 2010/2011</i>	43 – 44

### Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010

L'Annexe I compare les « activités planifiées pour la période d'avril à juin », telles qu'elles sont indiquées dans le rapport d'avancement présenté au CoC-EEI le 8 avril, avec les réalisations accomplies pendant la même période. Les informations présentées dans le présent tableau ont été fournies directement par les Chefs de projets.

#### Projet 1. Réforme des organes directeurs

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
En septembre, le CQCJ doit examiner et adopter son règlement intérieur et recommander un projet de règlement intérieur des conférences régionales. Le CQCJ doit aussi examiner et approuver son Programme de travail pluriannuel 2010-2013, étudier la <i>Note sur les méthodes de travail du Conseil</i> et recommander son adoption par le Conseil.	En septembre, le CQCJ a: i) approuvé son règlement intérieur; ii) recommandé que le projet de règlement intérieur des conférences régionales fasse l'objet d'un examen plus approfondi par les groupes régionaux et les conférences régionales, et que les ajustements envisagés soient transmis pour examen au CQCJ avant toute adoption; iii) décidé de reporter l'examen de la <i>Note sur les méthodes de travail du Conseil</i> ; iv) décidé de revoir son programme de travail pluriannuel.
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Adoption par le CQCJ de son règlement intérieur.	

#### Projet 2. Contrôle

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
2.78: 1) achèvement de la phase préparatoire de l'évaluation de la coopération de la FAO avec le Brésil; 2) phase préparatoire de l'évaluation du rôle de la FAO en matière de parité hommes-femmes et de développement; 3) évaluation du rôle et des activités de la FAO dans le domaine des régimes fonciers: examen préliminaire de l'évaluation.	1) achèvement du rapport sur la phase préparatoire et du règlement intérieur; conduite d'une évaluation d'impact dans le secteur forestier; recrutement d'une équipe d'évaluation et organisation d'une mission d'évaluation; 2) achèvement d'une analyse des systèmes d'information de l'Organisation et collecte d'informations auprès de toutes les unités de la FAO, y compris les bureaux décentralisés; coordination avec l'audit sur la parité; préparation du projet de règlement intérieur et identification des membres de l'équipe; 3) analyse préliminaire des activités de la FAO dans le domaine des régimes fonciers.
2.91: l'élargissement des tâches d'audit à tous les principaux domaines d'activités de l'Organisation, à effectuer au titre de l'élément 2010 du	Le rapport sur les résultats de l'évaluation des risques du PAI a été soumis au Groupe d'appui à la réforme et à la direction générale. Les

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
<p>programme de vérification des comptes 2010-2011, est en cours. Les activités prévues pour la période couverte par le présent rapport comprennent l'achèvement d'une évaluation des risques résultant de la réforme du PAI et la fourniture, le cas échéant, des services de conseil dans le cadre de la réforme (par exemple la gestion des risques dans l'Organisation).</p>	<p>activités de conseil visant à aider le Bureau d'appui à la décentralisation (OSD) pendant la première phase du projet de gestion des risques dans l'Organisation ont commencé.</p>
<p>3.33: le fonctionnaire chargé des questions d'éthique organisera en juin la troisième réunion du réseau des fonctionnaires chargés des questions d'éthiques des institutions spécialisés et du Comité de déontologie de l'ONU. Le matériel de formation sera examiné par le fonctionnaire chargé des questions d'éthique et la Division de la gestion des ressources humaines (CSH). La société de conseil Ernst &amp; Young sera embauchée pour examiner le processus de déclaration de situation financière et les mandats du fonctionnaire chargé des questions d'éthique, de la sous-division de la gestion du droit administratif (CSHL), du médiateur et du Bureau de l'Inspecteur général. Le fonctionnaire chargé des questions d'éthique commencera à visiter les bureaux régionaux pour faire mieux connaître les questions d'éthique à l'encadrement et aux membres du personnel sur le terrain.</p>	<p>La troisième réunion du réseau des fonctionnaires chargés des questions d'éthique et du Comité de déontologie de l'ONU a été organisée; le matériel pour l'atelier a été achevé et transmis au Bureau régional pour l'Afrique (Accra) et à la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural au Siège. Une coordination a été établie avec la division CSH pour développer des outils d'apprentissage électronique pour le personnel de la FAO. Des sessions d'information avec la direction de la FAO (grades D-1 et supérieurs) ont été organisées au Siège. Un atelier avec la société de conseil Ernst &amp; Young et les divisions de la FAO concernées a été mis sur pied. Les rôles et les activités ont été examinés. La société de conseil Ernst &amp; Young a synthétisé les résultats concernant le Comité d'éthique et la déclaration de situation et aidé le fonctionnaire chargé des questions d'éthique à planifier ses activités.</p>
<b>2- Réalisations les plus remarquables accomplies pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
<p>2.91 Le Directeur général est d'accord avec la couverture du Plan d'audit fondé sur les risques. À partir de septembre 2010, le Bureau de l'Inspecteur général aura lancé et/ou achevé 75 pour cent des examens et des activités d'audit pour 2010. L'évaluation des risques du PAI est achevée. Certaines activités qui devaient être achevées au troisième trimestre seront reportées au quatrième trimestre parce que les postes de vérificateur qui devaient être initialement pourvus au troisième trimestre le seront au quatrième. Une proposition concernant le Comité d'éthique et la déclaration de situation financière est sur le point d'être achevée. Elle sera soumise au Comité financier pour action.</p>	

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

**Projet 3a. Réforme de la programmation et de l'établissement du budget et suivi fondé sur les résultats**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
<p>Achever le cadre des responsabilités en tenant compte des résultats du cycle final des concertations. Concevoir un système de suivi et d'établissement de rapports ainsi qu'un programme pilote au niveau des pays. Mettre un point final aux lignes directrices concernant le suivi de l'exécution. Assurer un appui à la formation du personnel. Lancer la phase de conception du système de suivi de l'exécution et d'établissement de rapports. Lancer le projet pilote de planification des activités des bureaux de pays.</p>	<p>D'autres retours d'information sur le cadre des responsabilités ont été envoyés par les chefs des équipes chargées de la stratégie. Le cadre a été révisé afin de l'aligner sur les rôles et les responsabilités identifiés dans les lignes directrices concernant la planification des activités des bureaux de pays. Un deuxième projet de lignes directrices concernant le suivi de l'exécution a été produit et examiné, et des concertations avec les parties prenantes ont été entamées. La présentation et la teneur de chacun des deux principaux rapports sur l'exécution soumis aux organes directeurs, à savoir l'Examen à mi-parcours et le Rapport sur l'exécution de la mise en œuvre, ont été préparées et seront examinées lors de la réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier qui aura lieu en octobre. Les allocations pour 2010 ont été révisées et incorporent d'autres gains d'efficience et des économies ponctuelles. La note conceptuelle et les lignes directrices sur le projet pilote de planification des activités au niveau du pays ont été achevées et les pays pilotes ont été sélectionnés. L'élaboration des matériels de formation correspondants a commencé. Un module d'apprentissage électronique sur la gestion axée sur les résultats a été élaboré conjointement avec le PAM.</p>
<p>Doter le Fonds pluridisciplinaire et le Fonds d'innovation en fonction des plans de travail et suivre les progrès accomplis. Déléguer davantage de pouvoirs aux équipes chargées de la stratégie en matière d'exécution, de suivi et d'établissement de rapports.</p>	<p>Les résultats d'activités concernant le Fonds pluridisciplinaire et le Fonds d'alimentation ont été créés dans PIREs et les allocations de crédits effectuées. Suivi et établissement de rapports réguliers.</p>
<p>Contribuer aux discussions sur l'établissement des priorités aux réunions du Comité des produits, du Comité de l'agriculture et de la Conférence régionale de la FAO pour l'Asie et le Pacifique. Préparer un document de synthèse sur les conclusions des discussions tenues lors</p>	<p>Les documents sur les priorités régionales et techniques ont été préparés et le Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP) a contribué aux discussions. Un document de synthèse sur les priorités débattues lors des conférences</p>

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
des conférences régionales et des comités techniques. Ce document sera examiné par le Comité du programme. Commencer à préparer le PTB 2012-13.	régionales et des comités techniques a été préparé et sera examiné lors de la session d'octobre du Comité du programme. Les préparatifs concernant le processus et le cadre des politiques relatifs au PTB 2012-13 ont commencé, et une note d'orientation a été préparée pour la formulation des résultats régionaux.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
Réponse de la Direction à l'évaluation stratégique de la programmation par pays de la FAO, qui met l'accent sur l'exécution à travers plusieurs projets du PAI.	
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Achèvement de la note conceptuelle et des lignes directrices concernant la planification du travail pour le projet pilote de planification des activités des bureaux de pays. Élaboration d'un projet de présentation annotée pour les deux rapports sur l'exécution destinés aux organes directeurs. Contributions apportées à la réponse de la direction à l'évaluation de la programmation par pays de la FAO. Réaffectation des crédits 2010 en fonction des plans de travail et établissement d'un cadre des politiques pour les modifications en cours des plans de travail et des allocations. Préparation d'un document de synthèse sur les priorités débattues lors des conférences régionales et des comités techniques. Ce document sera examiné à la session d'octobre du Comité du programme. Achèvement d'un module d'apprentissage électronique sur la gestion fondée sur les résultats en coopération avec le PAM, et élaboration de matériels de communication sur la gestion fondée sur les résultats.	

**Projet 3b. Publication dans toutes les langues de l'Organisation**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
1. Fournir des indications aux rédacteurs de documents techniques pour qu'ils puissent définir des listes de distribution afin qu'un nombre accru d'exemplaires de la documentation technique soit mis à la disposition des pays les moins avancés.	1. Indications fournies.
2. Développement d'un système intégré de planification pour les produits d'information dans le calendrier 2010. Le système intégré devrait être achevé en 2010. Une proposition de reconceptualisation de l'allocation spéciale pour l'application de la politique linguistique est en cours	2. Élaboration en cours du système intégré de planification.

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
d'élaboration et sera soumise au Directeur général adjoint – Connaissances au cours du troisième trimestre 2010.	
3. Élaborer un plan visant à proposer des outils d'aide linguistique sur des pages charnières du site web de la FAO, et évaluer, de manière approfondie, leurs capacités à améliorer l'accès aux informations de la FAO dans les langues supplémentaires.	3. La planification et l'évaluation initiale sont quasiment achevées.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
1. a. Une campagne spéciale pour accroître le nombre de bibliothèques dépositaires de la FAO dans les pays les moins avancés a été lancée en juillet 2010.	

**Projet 4. Mobilisation et gestion des ressources**

1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
Commencer à élaborer une stratégie de communication sur les domaines d'activités prioritaires. Préparer le premier projet de cadre des responsabilités pour la mobilisation des ressources. Résultats de l'évaluation des besoins et élaboration d'un premier ensemble de projets de lignes directrices sur la mobilisation de ressources. Élaboration d'une proposition de plan de la réunion prévue au premier trimestre de 2011 pour échanger des informations sur les besoins de contributions volontaires extrabudgétaires. Conduire une étude et élaborer un projet de politique révisée de recouvrement des coûts et rédiger des lignes directrices qui seront présentées au Comité financier en octobre.	La note conceptuelle et le plan d'action pour l'élaboration d'une stratégie de communication sur les domaines d'action prioritaires ont été formulés. Les consultations internes devraient commencer en septembre 2010. L'enquête d'évaluation sur la mobilisation des ressources des départements du Siège et des bureaux décentralisés a été achevée en juin 2010. Une synthèse des résultats est présentée dans le rapport de la réunion conjointe. Un projet de cadre des responsabilités a été produit. Le premier projet de guide sur la mobilisation des ressources pour les bureaux décentralisés a été terminé et diffusé pour examen. Une proposition sur la teneur de la réunion informelle des Membres intéressés et d'autres sources potentielles de contributions volontaires et de partenariats a été préparée. Il est envisagé de conduire une étude plus aboutie sur le recouvrement des coûts d'appui et des propositions à ce sujet sont examinées.

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
L'enquête sur la mobilisation des ressources a suscité un grand intérêt et ses résultats seront pris en compte dans le prochain guide sur la mobilisation des ressources et la formation correspondante. Le nombre de bénévoles voulant rejoindre le groupe chargé de l'examen de la formation et du guide de mobilisation des ressources a été plus important que prévu.	
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Les réalisations principales sont liées à l'enquête sur l'évaluation des capacités de mobilisation des ressources conduite en mai-juin 2010, pour laquelle des membres du personnel ont été invités à évaluer leurs connaissances et leur expérience concernant la mobilisation de ressources, à examiner les problèmes rencontrés, à donner leur avis sur les rôles et responsabilités, et à soumettre leurs observations sur la formation spécifique qu'il pourrait exiger. Par ailleurs, la préparation du projet de cadre institutionnel des responsabilités pour la mobilisation des ressources est une autre réalisation importante ainsi que la proposition concernant l'organisation de la réunion prévue au premier trimestre de 2011 qui sera examiné lors de la réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier.	

**Projet 5. Programme de coopération technique**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
Mise au point définitive et intégration des nouveaux modules dans le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS). Mise à niveau du site web du PCT. Proposition de formation approfondie du personnel d'urgence sur le terrain. Sélection, formation et déploiement des fonctionnaires chargés du PCT dans les bureaux régionaux. Poursuite de la formation du personnel de TCE (Siège) et des points de contact du PCT des divisions techniques.	Les nouveaux modules du système FPMIS ont été achevés. Les dernières erreurs liées au système ont été corrigées et les instructions d'utilisation ont été rédigées. Le déploiement des modules a été retardé parce que la sélection des fonctionnaires chargés du PCT dans les bureaux régionaux a connu des retards. Le site web du PCT a été mis à jour. Des spécialistes du PCT ont été sélectionnés dans le Bureau régional pour l'Europe, le Bureau régional pour l'Amérique latine et le Bureau régional pour le Proche-Orient. La formation des spécialistes du PCT n'a pas pu avoir lieu lorsque ceux-ci n'avaient pas encore été sélectionnés ou déployés. Pas de possibilités pour une formation supplémentaire du personnel de TCE au Siège ou sur le terrain. Une session d'information a été organisée pour les points de contact du PCT des départements techniques.

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>
Projet de lignes directrices révisées sur la fourniture d'un appui technique et la validation de la formulation des projets du PCT. Compte tenu des retards enregistrés dans la sélection et le déploiement des spécialistes du PCT dans les bureaux régionaux, la formation du personnel affecté à court terme dans ces bureaux a pris plus de temps que prévu. Le personnel du Siège a dû consacrer beaucoup de temps pour appuyer la décentralisation.
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>
Des efforts importants ont été consacrés à la clarification du processus visant à obtenir un appui technique et une validation de la formulation des projets du PCT dans l'environnement décentralisé. Ces travaux, qui exigent de consulter les départements techniques et les bureaux régionaux/sous-régionaux, sont en cours. Le développement des modules de gestion du PCT pour le système FPMIS a pris beaucoup de temps mais il devrait aboutir à une gestion des informations plus cohérente et transparente. La présence de spécialistes du PCT est néanmoins indispensable pour appuyer le déploiement du système.

**Projet 6: Décentralisation**

<b>1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
Recrutement de personnel dans les bureaux régionaux. Les bureaux régionaux continuent de bénéficier d'un appui technique et d'une formation concernant la gestion des bureaux de pays. Préparation d'une note conceptuelle sur l'évaluation comparative.	3.81: le recrutement de personnel dans les bureaux régionaux est en cours. La division OSD participe à la sélection et à la formation; 3.82: la circulaire révisée sur les responsabilités et les liaisons est examinée afin d'améliorer la coordination et la cohérence dans le contexte du transfert des responsabilités de supervision des fonctionnaires techniques et des représentants régionaux de la FAO aux bureaux régionaux; 3.87: les profils de compétences révisés des Représentants de la FAO, des Représentants régionaux et des Sous-directeurs régionaux ont été préparés et mentionnés dans les avis de vacance de poste; 3.88: une note conceptuelle sur un système d'évaluation comparative destinée aux bureaux décentralisés et visant à mettre en œuvre un système de suivi et d'établissement de rapports a été soumise à la direction générale pour examen; 3.89: une nouvelle stratégie de formation est en préparation.

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
3.88: les concertations avec d'autres institutions de l'ONU, les parties prenantes au Siège et du personnel sélectionné dans les bureaux décentralisés concernant l'évaluation des performances des bureaux décentralisés sont terminées. Un projet de proposition a été soumis à la direction générale pour examen.	

**Projet 7a. Structure du Siège**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
La principale activité planifiée pour la période de juin à septembre sera de mener à bien la mise en œuvre des changements liés à la restructuration du Siège.	La mise en œuvre de la nouvelle structure du Siège s'est achevée en août.
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
La mise en œuvre de la nouvelle structure du Siège s'est achevée en août 2010. Elle est désormais opérationnelle. La nouvelle structure permettra de produire des rapports comprenant les nouveaux sigles et les nouvelles modalités de fonctionnement. D'autres informations seront fournies dans un document sur la restructuration du Siège qui sera soumis lors de la réunion du CoC-EEI d'octobre 2010.	

**Projet 8. Partenariats**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
Diffusion à toutes les unités des principes directeurs sur les partenariats.	La diffusion des principes directeurs commencera lorsque la direction générale aura validé la stratégie de partenariat de l'Organisation, ce qui devrait avoir lieu en octobre 2010. La révision des principes directeurs de la stratégie concernant le secteur privé et la société civile est en bonne voie.
Toutes les stratégies de partenariats sont achevées. Lancement du site web sur les partenariats de l'Organisation et diffusion d'autres matériels d'information.	La stratégie et le plan d'action concernant les partenariats avec le système des Nations Unies ont été révisés et font l'objet des concertations nécessaires. Le suivi des progrès de la collaboration avec les institutions siégeant à Rome se

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
	poursuit. Un site web consacré aux partenariats de la FAO a été développé. Des brochures d'information ont été produites.
<p>Achèvement des principes directeurs des partenariats avec le secteur privé.</p> <p>Participation du personnel et des Membres de la FAO à l'élaboration finale de la stratégie de partenariat avec le secteur privé.</p>	<p><u>Stratégie de partenariat avec le secteur privé</u>. Le premier projet de stratégie avec le secteur privé a été achevé et diffusé pour observations et retour d'informations. La révision des principes et des directives concernant la collaboration avec le secteur privé a commencé et un projet préliminaire de présentation a été diffusé pour observations. Un inventaire des partenariats avec le secteur privé a également commencé. Le site web sur les partenariats avec le secteur privé a été entièrement remanié et intégré dans le nouveau site web concernant les partenariats de la FAO. La feuille de route visant à promouvoir une nouvelle approche des partenariats avec le secteur privé au sein de la FAO a été finalisée.</p>
<p>Mettre à jour la stratégie et la politique de coopération de la FAO avec la société civile et les organisations non gouvernementales.</p>	<p>Une équipe interne a été formée pour examiner, mettre à jour et rédiger la révision de la stratégie de partenariat de la FAO avec les organisations de la société civile (OSC) et les organisations non gouvernementales (ONG). La première version complète de la stratégie révisée (y compris les principes directeurs) fait actuellement l'objet d'un examen interne. Activités en cours: plan de travail commun sur deux ans pour les bureaux régionaux de la FAO afin d'institutionnaliser les mécanismes de concertation avec la société civile; refonte du site web des OSC/ONG et intégration de celui-ci dans le nouveau site web consacré aux partenariats de la FAO; les principes directeurs concernant le personnel doivent être rédigés; un examen préliminaire des révisions possibles des procédures est nécessaire pour prendre en compte la nouvelle approche stratégique.</p>
<p>Renouvellement des mécanismes consultatifs de la société civile au niveau régional en Afrique, en Asie et dans le Pacifique, en Europe, en Amérique latine et dans les Caraïbes, et établissement de comités <i>ad hoc</i> d'OSC en tant qu'interlocuteurs des bureaux régionaux.</p>	<p>Des groupes consultatifs de la société civile ont été formés dans trois régions (Asie-Pacifique, Amérique latine et Caraïbes, et Union européenne). Un appui devrait être fourni à l'événement regroupant de nombreuses parties prenantes et au Forum de la société civile qui auront lieu dans le cadre de la Conférence régionale pour le Proche-Orient qui se tiendra en décembre 2010, en</p>

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
	concertation avec le bureau régional et des parties prenantes. Ces activités complètent l'appui du projet espagnol au forum de la société civile en Afrique, en Asie, dans le Pacifique, en Amérique latine et dans les régions des Caraïbes. Des fonds sont mobilisés pour compléter les activités du PAI.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
S'appuyant sur les bons résultats des consultations régionales pour l'Asie et le Pacifique, les bureaux régionaux ont demandé un appui supplémentaire pour aligner la consultation de la société civile organisée en juillet par la Banque asiatique de développement sur les principes révisés.	
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
La stratégie et le plan d'action concernant les partenariats avec le système des Nations Unies ont été révisés et soumis à examen dans le cadre des concertations nécessaires. Le projet de stratégie de partenariat avec la société civile a présenté à la direction. Le projet de stratégie de partenariat avec le secteur privé été finalisé et diffusé pour observations et révisions. Des éléments concernant les principes directeurs s'appliquant aux partenariats avec le secteur privé ont été achevés et présentés aux points de contact de la FAO chargés du secteur privé. Le site web consacré aux partenariats de la FAO a été développé. Le premier comité pour les partenariats s'est tenu le 18 septembre 2010.	

**Projet 9. Réforme des systèmes administratifs et de gestion**

1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
3.38 <u>Formation continue à la fonction Achats au Siège et sur le terrain (pour environ cent quarante personnes)</u> . Élaborer des paramètres pour un système de saisie de données et de gestion d'informations concernant les lettres d'accord. Incorporer des observations et des retours d'information dans la section 507 du Manuel sur les lettres d'accord. Obtenir des approbations de la version finale. Mettre en œuvre le Manuel révisé d'ici à la fin du troisième trimestre 2010. Créer une unité chargée des lettres d'accord dans le Service des contrats et achats.	L'objectif de formation a été atteint. Près de cent dix personnes du terrain et trente du Siège ont été formées. Les paramètres initiaux pour la saisie de données relatives aux lettres d'accord ont été identifiés dans la nouvelle section du manuel sur les achats. Des retours d'information sur la section 507 du Manuel ont été reçus et incorporés dans le document mis à jour. En ce qui concerne le poste de fonctionnaire chargé des lettres d'accord, une liste restreinte de candidats a été constituée et les entretiens devraient commencer. Le lancement du Manuel révisé est prévu pour le premier trimestre 2011.

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
<p>7.6: <i>plan concernant les achats stratégiques dans les opérations d'urgence de la FAO.</i> Préparer le projet de lignes directrices sur la collusion et sa prévention destinées au personnel de terrain de la FAO chargé des achats. Élaborer et examiner les exigences fonctionnelles liées aux achats pour le projet de remplacement du système de comptabilité de terrain.</p>	<p>Le projet initial de document sur la collusion a été préparé et partagé avec le Bureau de l'Inspecteur général. Deux postes de fonctionnaires internationaux (détachés) chargés des achats ont été identifiés. Plusieurs missions d'achat ont été dépêchées pour appuyer la fonction Achats sur le terrain, notamment à Haïti, au Pakistan, au Burkina Faso, au Cambodge et au Sri Lanka. Le poste de fonctionnaire chargé des achats a été créé (non financé par le PAI) au Bangladesh et l'avis de vacance a été préparé. Coopération étroite avec l'équipe chargée du remplacement du système de comptabilité de terrain pour finaliser le projet concernant les exigences fonctionnelles à prendre en compte pour les bons de commande locaux.</p>
<p>7.17 Les consultations concernant le choix des outils prendront fin et les spécifications liées à l'acquisition du nouveau logiciel seront soumises au Comité des achats. L'analyse du nouveau système de listes de distribution est achevée.</p>	<p>La version d'essai du logiciel pour la certification pdf a été installée et le développement du système de listes de distribution est en bonne voie.</p>
<p>7.18-7.19-7.20 L'étude sur les services linguistiques et le nouveau modèle de financement est rédigée.</p>	<p>L'étude est achevée et le document prêt à être examiné lors de la session d'octobre 2010 du Comité financier.</p>
<p>7.7: le but du projet de gestion des fournisseurs est d'adopter des stratégies pour améliorer et rationaliser toutes les phases des processus de gestion des fournisseurs dans la division des achats à la FAO. Il s'agit d'un projet dont les principaux objectifs sont fixés en 2010. Les tâches de la phase 1 sont: le nettoyage, l'intégration et la standardisation de la base de données des fournisseurs.</p>	<p>L'alignement du code UNCCS sur les codes de catégories d'articles de la FAO est achevé. Tâches de nettoyage: 9 500 fournisseurs potentiels ont été contactés pour une nouvelle homologation et 4 500 fournisseurs figurant dans la base de données Oracle des fournisseurs ont été désactivés. Des procédures ont été créées pour identifier les fournisseurs en double. Les politiques et les procédures concernant les prestations des fournisseurs ont été créées ainsi que le questionnaire, et le processus de gestion des flux de tâches a été mis à jour. Les procédures d'évaluation/approbation des fournisseurs que devront respecter les fonctionnaires chargés des achats ont été préparées. Les spécifications relatives à l'intégration du portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM) et du</p>

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et échéances pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
	système In-Tend ont été achevées. Coopération avec le FIDA, le PAM et l'OMPI concernant les spécifications d'intégration. Des stagiaires ont été embauchés et formés pour traiter les réenregistrements et les nouveaux enregistrements (homologations) dans l'UNGM. Des documents ont été rédigés sur la gestion active des fournisseurs, l'enregistrement dans l'UNGM et les processus de désactivation des fournisseurs, en vue de déléguer ces tâches au Centre des services communs.
Dossiers courants (7.16): <ul style="list-style-type: none"> <li>• le document de lancement de projet (DLP) a été achevé et examiné par le Comité de projet;</li> <li>• le recrutement d'une équipe de projet est achevé.</li> </ul>	Le document de lancement de projet (DLP), qui comprend une étude de cas détaillée, a été achevé et examiné par le Comité de projet. Le recrutement d'une équipe de projet est terminé. La participation des membres de l'équipe chargée de la gestion des dossiers courants a commencé. La reformulation de la politique a démarré. La refonte des processus et des moyens technologiques est en cours.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
3.38: accroissement non prévu de la charge de travail dû à la situation d'urgence au Pakistan et à la nécessité de dépêcher deux missions d'achats dans ce pays.	
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport (2 paragraphes, svp)</b>	
7.16: une étude de cas réaliste et indiscutable a été réalisée concernant le projet de gestion des dossiers courants. Son objectif est de moderniser les politiques, procédures, systèmes et l'appui afin qu'un <i>meilleur service</i> soit fourni à un <i>moindre coût</i> .	

**Projet 10. Manuel de la FAO**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
Rencontrer les parties prenantes, y compris les responsables fonctionnels des sections du manuel et les utilisateurs, pour définir les principaux problèmes et besoins. Lancer l'appel d'offres et demander des propositions concernant un cadre simplifié. En ce qui concerne le	Les activités de recrutement pour doter l'équipe de projet en effectifs ont avancé. Des réunions préliminaires avec les parties prenantes ont été organisées en vue de collecter les problèmes et les besoins principaux (cette activité est en cours). Le site web du manuel actuel est en cours de

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
manuel en cours, s'assurer que toutes les sections traduites du manuel sont publiées. Normaliser et améliorer la présentation.	révision; il sera plus facile à utiliser, à interroger et à consulter. La création d'un site web sur le projet de manuel, qui servira d'outil de collaboration interne et de communication externe, est en cours. La procédure de mise à jour du manuel actuel de la FAO a été révisée et simplifiée.
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
La révision du site web actuel du Manuel est en cours et sa consultation et sa présentation ont été améliorées. Cette refonte tient compte des préoccupations des utilisateurs et nous permet de montrer au personnel que nous progressons en tenant compte de ses observations et de ses avis concernant le nouveau Manuel. La procédure révisée et simplifiée de mise à jour du Manuel actuel de la FAO facilitera l'actualisation de celui-ci et définit clairement les diverses responsabilités respectives: contenu technique, contrôle de la qualité, traduction et diffusion. La création d'un site web concernant le projet de Manuel a deux objectifs principaux: servir d'outil de collaboration interne pour les membres de l'équipe et les personnes engagées dans le projet, et d'instrument de communication externe sur le projet, par le biais de rapports d'avancement, etc.	

**Projet 11a. IPSAS**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
Achever l'identification des besoins des utilisateurs et conduire des analyses des insuffisances. Commencer les spécifications fonctionnelles et conceptuelles.	L'identification des besoins des utilisateurs et les analyses des insuffisances sont achevées. Les spécifications fonctionnelles et conceptuelles sont commencées.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
Contributions au groupe de travail sur la version 12 d'Oracle. Formation à la plateforme de la version 12 d'Oracle. Modification des principales hypothèses concernant la plateforme de planification des ressources de l'entreprise (ERP).	
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Migration des rapports des gestionnaires de budget sur le terrain vers les bureaux décentralisés en utilisant les nouveaux outils décisionnels. Le nouveau service, qui est une des premières réalisations du projet IPSAS, permet l'extraction rapide et efficace de données stockées dans la base de données centralisée concernant les gestionnaires de budget et la production de rapports pour les responsables (gestionnaires, etc.). Il est	

### Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010

configuré pour fournir les informations stratégiques demandées par les bureaux décentralisés, notamment sur la situation de chaque bureau. Il sert ainsi à prendre des décisions et à élaborer des solutions répondant aux besoins de ces bureaux. Les rapports constituent un nouveau moyen de recevoir ces données d'une manière aussi pratique que facile à utiliser.

#### Projet 11b. Technologies de l'information

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalisations pendant la période de juillet à septembre
<p>3.90: la phase 3 de la mise à niveau des capacités des réseaux sera achevée. Au moins dix pays supplémentaires ont fait l'objet d'une mise à niveau de leurs capacités. La définition des besoins en matière d'applications à l'échelle de l'Organisation se poursuivra. Les mises à niveaux concernant les équipements de vidéoconférence en haute définition au Ghana, à la Barbade, en Turquie et en Tunisie seront menées à bien. Les essais conduits dans le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique recommenceront lorsque les perturbations récentes prendront fin. Les discussions avec le personnel et les directeurs régionaux commenceront concernant l'établissement de centres régionaux pour la structure mondiale d'appui aux TIC.</p>	<p>3.90: les capacités des réseaux ont été mises à niveau dans <u>13 bureaux</u> des Représentants régionaux. Les mises à niveau des équipements de vidéoconférence à haute définition sont terminées au Ghana, à la Barbade, en Turquie et en Tunisie. La définition des besoins concernant les applications à l'échelle de l'Organisation se poursuit ainsi que les essais des solutions de mise à niveau. Les essais des solutions de mise à niveau ont commencé au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique. S'agissant du modèle d'appui au niveau mondial, la mise en place de « centres régionaux d'appui aux TIC » progresse et l'identification de ressources humaines hors personnel et spécialisées dans l'informatique a commencé, notamment pour les centres TIC affectés au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et au Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Des annonces de vacances de postes ont été publiées afin de pourvoir les quatre postes de spécialistes des TIC de grade P4 de la Division du Directeur de l'informatique qui seront affectés au Bureau régional pour l'Europe, au Bureau régional pour l'Afrique et au Bureau régional pour le Proche-Orient.</p>
<p>7.0: soumission et examen d'une nouvelle proposition de gouvernance des technologies de l'information à la direction générale pour approbation. Révision de la proposition en fonction de l'examen de la direction générale et élaboration du plan de mise en œuvre et des détails.</p>	<p>Nouvelle proposition de gouvernance des technologies de l'information et de la communication prête à être soumise à la direction générale pour examen et à l'Équipe de direction exécutive pour approbation.</p>

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
7. 25: lancement du projet de mise à niveau de la version 12 de l'infrastructure logicielle Oracle.	La décision de principe concernant une nouvelle approche fondée sur les synergies du projet de mise à niveau du logiciel Oracle dans le contexte d'un programme de travail global relatif à la gestion des ressources de l'entreprise (par exemple IPSAS) a été prise et un document a été produit à ce sujet pour le Comité financier. Le périmètre initial du projet a été défini et son exécution dépend d'un examen critique de l'ensemble du plan de travail. Une évaluation de haut niveau de l'incidence du passage à la version 12 d'Oracle a été conduite et ses résultats ont été soumis à la direction pour examen. Le lancement officiel du projet (y compris l'élaboration d'une structure de projet) doit être commencé.
7.26: démarrer l'exécution complète du projet conformément au document de lancement de projet et fédérer au sein de l'ensemble des activités de projet tous les flux de travaux qui ont déjà commencé (c'est-à-dire la migration des rapports de la base de données centralisée et celle du prototype de solution décisionnelle pour les achats). Exécuter le plan de migration de la base de données centrale et d'autres rapports d'Oracle Discoverer vers la plateforme décisionnelle. Commencer la migration du prototype de solution décisionnelle pour les achats vers la plateforme décisionnelle de l'Organisation. Continuer à coopérer avec les unités fonctionnelles pour définir la structure de gouvernance des données nécessaire et les processus de gestion des données exigés pour le système intégré d'information de gestion.	Le document de lancement de projet a été mis en commun avec les parties prenantes, finalisé et approuvé, et la structure de gestion de projets a été mise en place. Il s'agit d'un jalon important. Un plan de migration des outils d'établissement de rapports a été élaboré, y compris le prototype de solution décisionnelle pour les achats et les rapports existants dans la base de données centrale. Les travaux de migration du prototype de solution décisionnelle pour les achats vers la plateforme décisionnelle de l'Organisation ont commencé. Des rapports financiers clés ont été élaborés pour les bureaux de terrain et transmis à la plupart d'entre eux en coopération étroite avec la Division des finances.
<b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b>	
7.25: les directions respectives de la Division du Directeur de l'informatique (COI) et du Département des services internes, des ressources humaines et des finances (CS) ont mis en fonction un groupe de travail et se sont prononcées en faveur d'une approche fondée sur des synergies pour la mise à niveau du logiciel de planification des ressources à l'échelle de l'Organisation. Un rapport a été produit et soumis à la direction qui a approuvé l'approche proposée.	

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
<b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
7.0: achèvement d'une nouvelle proposition de gouvernance des technologies de l'information faisant suite à des réunions de concertation et d'examen avec le groupe de travail interdépartemental, le Bureau de l'échange des connaissances, de la recherche et de la vulgarisation (OEK) et le Bureau du Directeur général adjoint; et lancement de l'élaboration du plan d'exécution; 7. 25: les décisions concernant un projet élargi de mise à niveau de l'infrastructure logicielle Oracle ont été prises sur la base d'une étude détaillée; 7.26: les travaux se poursuivent comme prévu concernant la migration de divers systèmes. Des rapports financiers importants ont été mis à la disposition des bureaux décentralisés pour faciliter les opérations.	

**Projet 12. Gestion des risques dans l'Organisation**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Au moins une réunion du Comité de projet.</li> <li>2. Le recrutement des ressources nécessaires pour le projet est achevé et un plan de travail détaillé a été défini.</li> <li>3. Les concertations initiales concernant les programmes pilotes potentiels sont terminées.</li> <li>4. Les besoins concernant les « boîtes à outils » de gestion des risques dans l'Organisation, les matériels d'information et les ressources pédagogiques ont été identifiés et les travaux ont commencé, en coordination avec les travaux effectués dans le cadre du projet 3.</li> </ol>	<p>1- Discussions avec le Bureau de l'Inspecteur général et d'autres parties prenantes sur les options concernant la gouvernance du projet; 2: a) les ressources affectées au projet ont été recrutées et un appui consultatif supplémentaire a été fourni; b) une étude de cas et un plan de travail ont été rédigés et examinés par les parties prenantes; 3: des consultations initiales avec les programmes pilotes potentiels ont démarré; 4: la définition des « boîtes à outils » de gestion des risques dans l'Organisation, des matériels d'information et des ressources pédagogiques est en cours. Des contacts ont été établis avec d'autres organisations de l'ONU (PNUD, UNICEF) aux fins de consultation sur des questions touchant la gestion des risques à l'échelle d'une organisation.</p>
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
<b><i>Ressources mobilisées et principales activités du projet en bonne voie.</i></b>	
Une étude de cas a été élaborée dans le cadre du projet (présentation des avantages, objectif, portée, gouvernance, besoins de ressources, plan de travail) concernant l'intégration de la gestion des risques dans l'approche de gestion fondée sur les résultats de la FAO. Un certain nombre d'éléments ont servi à cette étude, notamment une enquête sur les meilleures pratiques en vigueur dans les organisations de l'ONU, les	

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

enseignements tirés de l'évaluation des risques du PAI, des avis d'experts, des concertations avec des parties prenantes internes et des indications de la direction générale. L'étude de cas sera examinée lors de la cent trente-cinquième session du Comité financier en octobre 2010.

**Projet 13. Changement de culture**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
<p>Activités liées à la promotion de l'esprit d'équipe et au renforcement des capacités. Élaborer un plan d'action pour mettre en œuvre la nouvelle vision interne de la FAO. Planification d'activités de diffusion aux bureaux décentralisés. Organisation d'un forum sur le partage des connaissances entre les équipes chargées du changement au niveau des départements et d'autres agents du changement. Élaboration d'un programme de gestion du changement pour renforcer les capacités de mise en œuvre du changement des directeurs et des gestionnaires.</p>	<p>L'atelier sur la promotion de l'esprit d'équipe et le renforcement des capacités a eu lieu en juillet. Un forum a également été organisé pour que les équipes chargées du changement au niveau des départements échangent leurs expériences avec l'équipe de projet chargée du changement de culture.</p> <p>Principaux jalons: lancement réussi de l'équipe chargée d'appuyer le changement de culture; mandat de l'équipe finalisé en concertation avec le Groupe conjoint consultatif sur la réforme de la FAO. Premier projet du plan d'action de l'équipe et formation de l'équipe chargée du changement de culture au Bureau sous-régional pour l'Afrique australe.</p>
	<p align="center"><b>2- Événements/réalisations marquants non planifiés pendant la période de juillet à septembre</b></p>
	<p>Changement de chef de projet causé par le départ de M. Jim Butler. Le rôle de coordination d'équipe est devenu vacant. M. Hafez Ghanem a été nommé chef de projet.</p>
<p align="center"><b>3- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport (2 paragraphes, svp)</b></p>	
<p>Une nouvelle équipe a été constituée. Des activités de promotion de l'esprit d'équipe ont eu lieu. Un plan d'action initial a été élaboré afin d'aboutir à un plan de travail complet. La structure de gestion de la nouvelle équipe est également en place. Établissement de quatre groupes de travail couvrant différents domaines de travail thématiques du projet. Des sessions d'information ont été organisées avec des collègues dans certains bureaux décentralisés. Premières activités visant à former de nouvelles équipes chargées du changement au niveau local.</p>	

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

**Projet 14. Ressources humaines**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
Les activités en cours, jalons et tâches tels que définis par le cadre stratégique des ressources humaines figurent dans les précédents rapports intérimaires soumis au CoC-EEI et au Comité financier, notamment en ce qui concerne la préparation des politiques et des plans (mobilité et parité hommes-femmes) relatifs aux ressources humaines et les systèmes (établissement de rapports et formation concernant les ressources humaines).	Publication pilote des tableaux et des rapports dans le projet de système de communication de l'information sur la gestion des ressources humaines; soumission de la politique de mobilité au Comité des ressources humaines pour examen et approbation; le deuxième forum sur la gestion et l'efficacité organisationnelle se tiendra en septembre.
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Publication pilote des tableaux de bord et des rapports dans le cadre du projet de système de communication de l'information sur la gestion des ressources humaines; élaboration de la politique de mobilité et soumission pour examen et approbation. Le deuxième forum sur la gestion et l'efficacité organisationnelle, qui a compté de nombreux participants, s'est tenu en septembre au Siège. Il s'agit d'un élément important du programme de gestion et d'encadrement. La mise en œuvre du Système de gestion et d'évaluation des performances (PEMS) continue de progresser et 96 pour cent des fonctionnaires de la FAO ont reçu une formation sur ce thème. Des départements et des bureaux ont été identifiés pour héberger la première cohorte d'administrateurs auxiliaires et plus de 2 000 candidatures ont été reçues suite à la promotion du Programme. L'analyse de ces candidatures a commencé en septembre et la sélection de la première cohorte devrait commencer en novembre 2010. Les administrateurs auxiliaires devraient entrer en fonction en janvier 2011.	

**Projet 15. Suivi par les organes directeurs**

<b>1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre</b>	<b>Réalisations pendant la période de juillet à septembre</b>
(Actions 4.4 et 4.6). Le Groupe de travail à composition non limitée devrait se réunir deux fois en juillet et en septembre pour examiner les mesures visant à accroître l'efficacité des organes directeurs.	Le Groupe de travail à composition non limitée s'est réuni deux fois en juillet et en septembre pour étudier la question de la composition du Conseil et examiner les mesures suivantes visant à accroître l'efficacité des organes directeurs: i) problèmes de gouvernance et modalités de travail des comités techniques; ii) arrangements en vue d'améliorer les méthodes de travail du Conseil; iii) efficacité dans la

**Réalisations détaillées et principales activités pendant la période couverte par le présent rapport: juillet – septembre 2010**

1- Activités prévues et objectifs pour la période de juillet à septembre	Réalizations pendant la période de juillet à septembre
	préparation et la conduite des réunions du Conseil et des comités, ainsi que dans l'établissement des rapports de ces réunions, notamment rédaction de documents précis dans des délais rapides; et (iv) technologies modernes pour les sessions des organes directeurs et leurs travaux intersessions. Le Bureau du Coc-EEI s'est réuni en septembre et a adopté un projet de calendrier des réunions du CoC-EEI en 2011.
<b>2- Réalisations les plus remarquables pendant la période couverte par le présent rapport</b>	
Certaines mesures visant à accroître l'efficacité des organes directeurs ont été examinées et recommandées par le Groupe de travail à composition non limitée. Le projet de calendrier des réunions du CoC-EEI en 2011 a été examiné et adopté par le Bureau du CoC-EEI.	

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

#### Période couverte par le prochain rapport: octobre à décembre 2010

L'Annexe II constitue la deuxième partie du rapport intérimaire détaillé et récapitule les prévisions concernant la prochaine période couverte par le rapport, qui va d'octobre à décembre. Les informations fournies par les chefs de projet servent de base à la planification des activités et, le cas échéant, aux prévisions concernant les objectifs et les risques.

#### Projet 1. Réforme des organes directeurs

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
La Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique et la Conférence régionale pour le Proche-Orient doivent donner lieu à l'examen de la vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés ainsi que des domaines d'action prioritaires dans les deux régions au cours du prochain exercice biennal (actions 2.52 à 2.54 du PAI); le Comité des forêts doit examiner les questions de politiques et les faits marquants concernant les forêts (actions 2.2 à 2.4 du PAI) et examiner également son règlement intérieur, ses modalités de fonctionnement ainsi que ses priorités et ses résultats pour le PMT et le PTB (actions 2.57 à 2.60 du PAI); le Comité de la sécurité alimentaire mondiale doit examiner le cadre stratégique mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition (action 2.63 du PAI); le Comité financier doit examiner et adopter son programme de travail pluriannuel (MYPOW); le Comité du programme doit procéder à un examen préliminaire des organes statutaires (actions 2.68 et 2.69 du PAI); le Conseil doit examiner et éventuellement adopter son propre programme de travail pluriannuel et approuver celui du Comité financier (actions 2.70 et 2.71 du PAI).
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Adoption du programme de travail pluriannuel du Comité financier et du Conseil; adoption de la <i>Note sur les méthodes de travail du Conseil</i> .
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Principaux objectifs:</b> Adoption du programme de travail pluriannuel du Comité financier et du Conseil.

#### Projet 2. Contrôle

<b>1- Activités planifiées d'octobre à décembre</b>
2.78: évaluation de la coopération de la FAO avec le Brésil; conduire une mission d'évaluation pluridisciplinaire au Brésil; mettre en circulation le projet de rapport final pour observations et suggestions; présenter le projet de rapport final aux parties prenantes au Brésil; terminer le rapport. Évaluation du rôle de la FAO et activités concernant la parité hommes-femmes et le développement; terminer l'évaluation du règlement intérieur; recruter les membres de l'équipe; démarrer les activités d'évaluation au siège de la FAO en coordination avec l'audit de l'égalité de traitement. Évaluation du rôle et des activités de la FAO concernant les régimes fonciers et l'accès à la terre. Faire avancer l'étude d'évaluabilité des activités

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

de la FAO concernant les régimes fonciers et la planification de l'évaluation.
2.91: poursuivre les travaux de conseil afin de contribuer à la première phase du projet de gestion des risques dans l'Organisation. Sur la base des résultats de l'évaluation des risques liés à la réforme du PAI, mettre à jour comme il convient la composante concernée du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.
3.33: contacter Sify en collaboration avec le PNUD, OEK et CSH pour mettre en commun les coûts de développement liés à l'apprentissage électronique. Continuer à animer des ateliers au Siège et dans les bureaux sous-régionaux pour l'Afrique. Préparer un rapport annuel et le soumettre au Directeur général d'ici à la fin de 2010. Collaborer avec CIO et un consultant pour développer le site web du fonctionnaire chargé des questions d'éthique. Participer à la réunion du réseau des fonctionnaires chargés de l'éthique au sein de l'ONU qui se tiendra à Washington en décembre 2010.
3.34: la composition du Comité de l'éthique doit être examinée par le Comité financier en octobre conformément à la recommandation de la société Ernst & Young.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Mise à jour de la composante 2011 du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique sur la base des résultats de l'évaluation des risques du PAI et appui au projet de gestion des risques dans l'Organisation ainsi que d'autres sources d'informations: achèvement et soumission au Comité d'audit et au Directeur général pour examen.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus pertinents:</b> 2.91: la situation de la sécurité dans certains pays impose de reporter les examens planifiés pour les pays. Manque de personnel ou lenteur du processus de recrutement. La direction formule de nouvelles demandes importantes d'examen qui entraînent le report d'autres activités planifiées.
<b>Principaux objectifs:</b> 2.91: les objectifs de 60 pour cent de l'ensemble des sites décentralisés et de 75 pour cent des activités d'audit prévues dans le plan initial (voir la section 2 ci-dessus) ne seront pas atteints si: a) les retards de recrutement au troisième et au quatrième trimestre sont nettement plus longs que ce qui avait été initialement prévu dans le plan élaboré au début de 2010 et b) le Bureau de l'Inspecteur général reçoit au troisième et au quatrième trimestre des demandes d'examen supplémentaires qui exigent un volume de travail supérieur aux 550 heures allouées au budget du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.

#### Projet 3a. Réforme de la programmation et de l'établissement du budget et suivi fondé sur les résultats

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Contribuer aux discussions du Comité du Programme, ainsi que du Comité des forêts, du Comité de la sécurité alimentaire mondiale et de la Conférence régionale pour le Proche-Orient sur la définition des priorités pour le PTB 2012-2013. Formuler des orientations concernant le PTB

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

2012-2013 et commencer le processus de planification aux niveaux du Siège et des bureaux décentralisés. Mettre un point final aux lignes directrices concernant le suivi de l'exécution et la production des rapports correspondants. Publier les lignes directrices et fournir un appui aux divisions. Commencer la préparation de l'examen à mi-parcours. Lancer et appuyer le projet pilote de planification des activités des bureaux nationaux. Parachever et publier le cadre des responsabilités.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Documents de pré-session sur les priorités et rapports de session du Comité des forêts, du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, de la Conférence régionale pour le Proche-Orient et du Comité du Programme sur la définition des priorités pour le PTB 2012-13. Cadre des politiques et orientations générales sur le processus de préparation du PTB. Publication des lignes directrices concernant le suivi de l'exécution et la production des rapports correspondants et déploiement du processus et du système. Lancement du système et du processus pilotes de planification des activités des bureaux décentralisés, et appui à la préparation des plans pilotes d'activités des bureaux régionaux. Parachèvement et publication du cadre des responsabilités.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> 1) la possibilité et la capacité qu'ont les gestionnaires et du personnel de modifier leurs façons de travailler. Les mesures d'atténuation consistent à mettre en phase les attentes et les capacités en adoptant une approche itérative et pragmatique et en communiquant à tous les échelons de l'Organisation; 2) la volonté des gestionnaires et du personnel de travailler d'une manière interdisciplinaire et le rythme de la réforme liée à la décentralisation, les mesures d'atténuation consistant à former le personnel et à communiquer; 3) la préparation de documents qui facilitent les délibérations et les interactions des organes directeurs en temps utile. Les mesures d'atténuation comprennent une feuille de route claire, convenue mais flexible.
<b>Objectifs principaux:</b> lancement du projet pilote de planification des activités des bureaux régionaux et des processus de suivi de l'exécution et de l'établissement des rapports correspondants. Collecte des avis donnés par le Comité du Programme, le Comité des forêts, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale et la Conférence régionale pour le Proche-Orient sur les priorités à prendre en compte dans la préparation du PTB 2012-2013. Lancement des préparatifs et des modalités d'appui pour le PTB 2012-2013.

#### Projet 3b. Publication dans toutes les langues de l'Organisation

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
1 a) fournir des indications aux rédacteurs de documents techniques pour accroître le nombre de copies mises à la disposition des pays les moins avancés; 1.b) achèvement de la campagne spéciale pour accroître le nombre de bibliothèques dépositaires de la FAO dans les pays les moins avancés; 1.c) distribution de cinq copies de publications choisies à l'ensemble des pays les moins avancés; 2.a) achèvement du développement d'un système intégré de planification pour les produits d'information; 2.b) élaboration d'une proposition de reconceptualisation de l'allocation spéciale pour l'application de la politique linguistique et soumission au Directeur général adjoint – Connaissances; 3) incorporation dans les

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

principaux systèmes de la FAO d'outils linguistiques facilitant l'accès aux informations de l'Organisation; évaluation et publication des résultats du projet.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
3: amélioration de l'accès aux principaux sites web d'informations publiées par la FAO au moyen de traductions automatisées des recherches et des résultats de recherche.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> 3.) disponibilité des compétences linguistiques pendant un trimestre très chargé pour l'Organisation.

#### Project 4. Mobilisation et gestion des ressources

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Parachever les principes directeurs de la gestion des ressources, les matériels de référence et les outils d'identification de partenariats innovants en la matière. Lancer le développement d'une base de données web des connaissances de l'Organisation et d'une plateforme d'échange d'informations sur la mobilisation des ressources. Piloter le projet d'élaboration des programmes et des matériels de formation à la mobilisation des ressources en coopération avec des représentants des bureaux décentralisés. Perfectionner la stratégie de communication sur les domaines d'action prioritaires et commencer à la mettre en œuvre. Lancer une vaste consultation interne sur le cadre des responsabilités au sein de l'Organisation concernant la mobilisation des ressources (y compris le Siège et les bureaux décentralisés). Commencer à développer un système d'évaluation et de suivi des ressources de l'Organisation au cours du présent exercice biennal, comprenant les contributions fixées et volontaires. Informer les membres de la FAO des résultats et des initiatives concernant la mobilisation des ressources (dans le cadre du projet 4 du PAI) au moyen d'une lettre d'information sur ce sujet et d'un document soumis lors de la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Publication et diffusion des principes directeurs, matériels de référence et outils visant à aider le personnel et les gestionnaires du Siège et des bureaux décentralisés à participer à des activités de mobilisation des ressources à titre volontaire. Élaboration d'un plan d'action pour mettre au point la stratégie de la FAO en matière de mobilisation de ressources d'ici à la fin de 2011.
<b>3- Risques et jalons les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> lenteur de la mise en œuvre des nouvelles mesures concernant la mobilisation des ressources.
<b>Principaux objectifs:</b> publication du cadre sur les rôles et les responsabilités en matière de mobilisation des ressources; pilotage du programme de formation à la mobilisation des ressources; conception d'une base de données web des compétences de l'Organisation.

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

#### Projet 5. Programme de coopération technique

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Formation adéquate des fonctionnaires chargés du PCT dans les bureaux régionaux; publication officielle de l'avis de vacance du poste de fonctionnaire chargé du PCT pour le Bureau régional pour l'Afrique; appui technique du déploiement des modules de gestion du système FPMIS.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Déploiement des fonctionnaires chargés du PCT dans les bureaux régionaux suivants: Amérique latine et Caraïbes, Union européenne et Proche-Orient.
<b>3- Risques et jalons les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> l'affectation du fonctionnaire chargé du PCT au Bureau régional pour le Proche-Orient est retardée. Contraintes imprévues concernant l'utilisation des modules du système FPMIS par les bureaux décentralisés. Les capacités de l'équipe chargée du PCT au Siège ne suffisent pas à compenser l'absence de fonctionnaires chargés du PCT dans les bureaux régionaux.

#### Projet 6: Décentralisation

<b>1- Activités planifiées d'octobre à décembre</b>
Poursuite des travaux concernant la facilitation/simplification des délégations administratives, l'élaboration de la stratégie de formation et le développement d'un système d'évaluation comparative (référenciation) pour les bureaux décentralisés.
Les évaluations du renforcement des capacités en Afrique et de la programmation par pays seront examinées par le Comité du programme. Selon la réponse de celui-ci et/ou du Conseil, d'autres travaux sur les responsabilités et les liaisons pourraient être nécessaires pour appuyer la mise en œuvre, au niveau décentralisé, des recommandations concernant ces évaluations.
<b>2- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> orientations fournies par les conférences régionales et d'autres organes directeurs sur la vision de la décentralisation et le réseau des bureaux de pays. Le retour d'informations du Groupe régional pour le Proche-Orient et les conclusions de la prochaine Conférence régionale pour le Proche-Orient sont attendus avant que d'autres mesures soient adoptées concernant la couverture géographique du Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord.
<b>Principaux objectifs:</b> approbation finale des propositions d'évaluation comparative des bureaux décentralisés.

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

#### Projet 7a. Structure du Siège

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
La définition des emplois en vue de terminer les modèles d'équipe sera la principale activité planifiée pour la période d'octobre à décembre 2010. Elle sera effectuée conjointement avec la Division de la production végétale et de la protection des plantes.
<b>2- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Principaux objectifs:</b> les objectifs principaux sont ceux qui sont indiqués dans le document « Plan d'action et cadre stratégique pour les ressources humaines » présenté à la cent trente-cinquième session du Comité financier.

#### Projet 8. Partenariats

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Diffuser des matériels d'information sur les principes directeurs des partenariats à l'échelle de l'Organisation. Lancer le plan d'action sur la stratégie de partenariats de l'Organisation. Entamer des consultations avec le Siège et les bureaux décentralisés sur la stratégie révisée de partenariats avec le système des Nations Unies. Évaluer la collaboration avec les institutions dont le siège est à Rome, notamment en ce qui concerne les plans d'action pilotes, et identifier d'autres domaines de collaboration. Lancer le site web des partenariats de la FAO. Le forum sur le secteur privé aura lieu au FIDA en octobre 2010. Un événement rassemblant de nombreuses parties prenantes est organisé conjointement par le Bureau des communications et des relations extérieures (OCE), le Secrétariat du CSA, le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et le Secrétariat de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique à l'occasion de la Conférence régionale pour le Proche-Orient au Soudan. Un forum sur la société civile est également organisé conjointement par OCE, la Division de la nutrition et de la protection des consommateurs (AGN), le Secrétariat du CSA et le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, avec la participation des principaux réseaux d'organisations de la société civile.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Lancement du site web des partenariats de la FAO. Finalisation de la stratégie sur les partenariats avec le système des Nations Unies. Lancement du plan d'action concernant l'élaboration d'une stratégie des partenariats de l'Organisation, y compris la diffusion des principes directeurs. Intégration du mécanisme de consultation dans la région Asie-Pacifique. Diffusion des principes et des plans de travail concernant les partenariats avec le secteur privé et la société civile. Finalisation des éléments du processus lié à la stratégie relative au partenariat avec le secteur privé. Les éléments du plan d'activités concernant le secteur privé doivent être définis.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> achèvement en temps utile et obtention des validations nécessaires pour l'ensemble des stratégies de partenariats.

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

Adhésion du personnel de la FAO aux principes directeurs et aux approches proposées dans le cadre de la stratégie de partenariat pour renforcer la participation aux partenariats de l'Organisation (par exemple des procédures et des politiques internes concernant des accords de collaboration).

**Principaux objectifs:** toutes les stratégies de partenariats sont finalisées. Diffusion à toutes les unités des principes directeurs relatifs aux partenariats. Lancement du site web des partenariats de la FAO.

#### Projet 9. Réforme des systèmes administratifs et de gestion

##### **1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre**

3.38: formation continue à la fonction Achats au Siège et sur le terrain. Au moins deux sessions de formation supplémentaires de cinq jours sur le terrain (une en français et une en espagnol). Terminer la définition des paramètres pour un système de saisie de données et de gestion d'informations concernant les lettres d'accord. Incorporer des observations et des retours d'informations dans la section 507 du Manuel révisé sur les lettres d'accord. Soumettre une version finale de la section 507 du Manuel révisé pour approbation finale. Terminer le recrutement d'un fonctionnaire et d'un commis chargé des lettres d'accord dans le Service des contrats et achats.

*Réf. 7.7: Passer d'une gestion des vendeurs agréés à une gestion active des fournisseurs (principes de partenariat)*

Pour le reste de 2010, il est prévu d'améliorer le processus de sélection des fournisseurs en saisissant des méthodes de sollicitation et des types de réponse aux appels d'offres et en les incorporant dans les rapports sur les fournisseurs utilisés pendant le processus de sélection. Concernant les catégories principales de rubriques, des modèles de préqualification sont créés et seront utilisés lors des passations de marchés. Enfin, il est procédé à un examen des rapports sur les prestations des fournisseurs dans le but d'améliorer le processus ainsi que les informations qui leur sont associées. Les objectifs pour la période d'octobre à décembre couverte par le présent rapport sont les suivants: procédures et politiques de gestion des fournisseurs: octobre 2010; nettoyer les données relatives aux fournisseurs dans la base de données Oracle: décembre 2010; mettre en œuvre et promouvoir la préqualification: décembre 2010; sélection des fournisseurs: décembre 2010; performances des fournisseurs (solution à court terme): décembre 2010.

7.6: *Plan d'achats stratégiques dans les opérations d'urgence de la FAO.* Achever et diffuser les lignes directrices concernant la collusion et la manière de l'empêcher aux fonctionnaires de terrain chargés des achats. Continuer d'aider l'équipe chargée de remplacer le système de comptabilité de terrain (FAS) à définir et à examiner les besoins liés à l'achat d'un nouveau système. Terminer le recrutement des fonctionnaires chargés des achats pour des postes détachés au Pakistan et à Haïti afin de renforcer les capacités et déléguer un pouvoir accru au niveau local. Établir des listes de contrôle concernant la création et l'émission de bons de commande et de modèles contractuels pour renforcer les capacités au Siège et sur le terrain.

7.14: pour 2010, le plan de passation de marchés de l'Équipe chargée des achats communs a prévu douze appels d'offres d'un montant total de 25 millions d'USD qui doivent être exécutés en 2010. Ce plan a pour but de faire économiser 750 000 USD (soit 3 pour cent) aux trois institutions dont le siège est à Rome. Si le nombre d'appels d'offres soumis jusqu'ici correspond aux prévisions, on notera que plusieurs appels d'offres d'un

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

<p>montant élevé sont en cours, que les fournisseurs seront sélectionnés en novembre-décembre et que les prestations commenceront en 2011. Les économies projetées ne tiennent pas compte des dépenses liées au personnel pendant l'année pilote. Elles sont en effet considérées comme un investissement dans la pérennité du PCT et comme des dépenses d'appui (par exemple les espaces de bureaux et l'infrastructure TIC) dont la prise en charge a été acceptée par la FAO pendant la durée du pilote. Le plan de travail du PCT pour 2011 est en cours de finalisation; l'exercice tient compte de la matrice des dates de fin des contrats conclus par les trois institutions dont le siège est à Rome pour les deux prochaines années afin de synchroniser les cycles contractuels de ces trois institutions. Lorsque cette planification sera terminée, le volume d'appel d'offres prévu sera connu et des objectifs d'économies pour cette période pourront être fixés.</p>
<p>7.16: Les propositions concernant un nouveau modèle d'appui sont formulées. Le projet de reformulation des politiques est terminé. Les propositions concernant la refonte des processus et des moyens technologiques sont achevées.</p>
<p>7.17: soumission au Comité des achats d'une demande d'acquisition d'un nouveau logiciel de certification des fichiers au format pdf. Développement d'un nouveau système de gestion des listes de distribution.</p>
<p>7.18-7.19-7.20: le nouveau modèle de financement des services linguistiques sera examiné pendant la session du Comité financier (du 25 au 29 octobre). Si ce modèle est approuvé, il faudra commencer à planifier sa mise en œuvre dans le PTB 2012-2013.</p>
<p style="text-align: center;"><b>2- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b></p>
<p><i>Risques les plus importants:</i> 7.16: Problèmes liés à la disponibilité de ressources pour les moyens technologiques. 7.18-7.19-7.20: Les programmes dépendent des conclusions des délibérations du Comité financier en octobre.</p>

### Projet 10. Manuel de la FAO

<p style="text-align: center;"><b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b></p>
<p>Création et communication d'une vision relative au projet de Manuel de la FAO. Élaboration d'une stratégie de communication pour le projet de Manuel de la FAO. Consultations avec des producteurs de contenus et des utilisateurs pour définir les besoins de ces derniers pendant les phases de conception et d'élaboration. Commencer la conception du nouveau cadre en tenant compte des contributions des utilisateurs.</p>
<p style="text-align: center;"><b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b></p>
<p>Appliquer la stratégie de communication; collecter les besoins des utilisateurs; identifier des cadres appropriés pour les discussions et examens futurs.</p>
<p style="text-align: center;"><b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b></p>
<p><i>Risques les plus importants:</i> les producteurs de contenus et d'autres parties prenantes donnent une priorité insuffisante au nouveau Manuel de la FAO, et en retardent l'achèvement.</p>

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

**Objectifs principaux:** Octobre: achèvement de la vision et présentation des avantages; novembre: collecte des besoins des utilisateurs; décembre: identification des propositions de cadre.

#### Projet 11a. IPSAS

##### **1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre**

Terminer la définition des besoins des utilisateurs et les analyses des insuffisances. Continuer les spécifications conceptuelles et fonctionnelles. Replanifier en fonction de la version 12 d'Oracle, du nouveau système de comptabilité de terrain aux normes IPSAS et de la structure de gestion de programmes de la version 12 d'Oracle. Démarrer les premiers modules. Formation à la version 12.

##### **2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre**

Mettre en place le pilote au service des contrats et achats.

##### **3- Risques et jalons les plus importants pour la période d'octobre à décembre**

**Risques les plus importants:** tout retard concernant le projet de mise à niveau de la plateforme Oracle (passage à la version 12) et de la structure de programme correspondante peut avoir des répercussions sur le développement du projet IPSAS/FAS sur cette plateforme et donc conduire à réexaminer les hypothèses, le périmètre et les processus liés à ce projet; les utilisateurs et les parties prenantes ne sont peut-être pas suffisamment disponibles pour élaborer les documents recensant les besoins des utilisateurs. L'indisponibilité des ressources de l'équipe de projet en cas de besoin est à craindre.

**Objectifs principaux:** réception du pilote par le service des contrats et achats.

#### Projet 11b. Technologie de l'information

##### **1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre**

3.90: la phase 4 de la mise à niveau des capacités des réseaux est achevée et au moins sept pays supplémentaires ont vu leurs capacités renforcées. Les essais concernant une nouvelle classe de services et un modèle d'architecture WAN régional ont été commencés. Poursuite de la définition et de l'évaluation des besoins applicatifs futurs de l'Organisation. Démarrage de la planification visant à améliorer la qualité et le débit des liaisons Internet. Les mises à niveau des équipements de vidéoconférence à haute définition sont terminées en Thaïlande, au Samoa et en Éthiopie. Le recrutement de spécialistes des TIC qui seront détachés dans les centres informatiques du Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, le Bureau régional pour le Proche-Orient et le Bureau régional pour l'Afrique doit être terminé ainsi que l'identification des ressources humaines hors personnel.

7.0: finalisation de la proposition, achèvement de l'élaboration du plan de mise en œuvre et mise en œuvre de la nouvelle structure de

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

gouvernance des TIC et des procédures correspondantes suite à leur examen par la direction générale et à l'approbation de l'Équipe de direction exécutive; 7. 25: désignation du chef de projet de la composante « passage à la version 12 d'Oracle E-Business Suite »; préparation du document de lancement de projet comprenant une redéfinition de son périmètre et d'un nouveau plan tenant compte du nouveau calendrier du projet dans le cadre d'une approche fondée sur la recherche de synergies; soumission d'une documentation du projet au comité pertinent pour approbation; démarrage du recrutement de toutes les ressources du projet (fonctionnelles et techniques). Le processus doit être achevé à la fin de la période couverte par le présent rapport; 7.26: poursuite des travaux de migration des outils de production de rapports existants. Les travaux se concentreront sur le prototype de gestion décisionnelle des achats, les rapports émis par la base de données centrale et le système de gestion des ressources humaines. Recrutement d'analystes fonctionnels afin de faciliter l'identification et la confirmation des besoins décisionnels, en coopération avec les unités fonctionnelles, et de contribuer à la conception du cadre pour le système de gestion des ressources humaines.

#### 2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre

7.0: mise en œuvre de la nouvelle structure de gouvernance des TIC et des procédures correspondantes. Lancement du projet de passage à la version 12 d'Oracle E-Business Suite.

#### 3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre

**Risques les plus importants.** 7.0: tous les retards pouvant survenir dans le processus d'approbation de la nouvelle proposition; 7.25: le risque principal associé à cette action est lié à la disponibilité des ressources nécessaires, notamment celles fournies par les unités fonctionnelles. Ce risque peut avoir une incidence grave sur l'achèvement réussi de cette action; 7.26: le manque d'adhésion général et d'impulsion donnée par la direction concernant la mise en œuvre d'un système d'information intégré sur la gestion demeure un risque majeur. Sans cette adhésion du personnel à tous les échelons de l'Organisation, le développement d'un tel système produira des résultats au niveau des unités, fondés sur des besoins spécialisés, mais cette approche « cloisonnée » ne produira pas les avantages escomptés par l'Organisation aux niveaux stratégiques et décisionnels. La disponibilité des ressources est un autre risque important. Le recrutement pour la composante technique de cette action est conforme aux prévisions mais ces ressources doivent être complétées par des spécialistes des unités fonctionnelles connaissant les processus et les besoins de l'Organisation. La disponibilité de ces ressources fait l'objet d'une âpre concurrence du fait des diverses initiatives engagées au titre de la réforme de la FAO en 2010-2011 et au-delà.

**Principaux objectifs.** 7.0: mise en œuvre de la nouvelle structure de gouvernance des TIC et des procédures correspondantes; 7. 25: lancement du projet (première semaine d'octobre 2010). Fin du lancement du projet et des activités de planification (31 décembre 2010).

#### Projet 12. Gestion des risques dans l'Organisation

#### 1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre

Élaboration d'un cadre de gestion des risques dans l'Organisation (ERM) et d'une étude de cas pour la FAO. Présentation d'une étude de cas sur l'ERM au Comité financier. Suivi continu en bonne et due forme de l'ERM dans l'Organisation avec d'autres organisations internationales.

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

Consultations au sein de la FAO (notamment, mais sans exclusive, sur les activités opérationnelles) pour obtenir une base de référence sur les pratiques actuelles en matière de gestion des risques. Analyse des principaux problèmes (par exemple le rapprochement avec l'approche participative en phase de conception, le rapprochement avec le cadre de contrôle interne de la FAO, le COSO (référentiel de contrôle interne), ISO 31000, etc.).
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Approbation par le Comité financier de l'approche de gestion des risques dans l'Organisation.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> 1) les méthodes d'ERM adoptées sont trop complexes ou bureaucratiques au point qu'elles ne sont pas utilisées à la FAO ou qu'elles sont potentiellement nuisibles pour l'Organisation; 2) le programme ERM reproduit les erreurs d'autres programmes du système des Nations Unies et ne constitue pas une véritable amélioration pour les pratiques de gestion car il est: a) trop ambitieux; b) manque de soutien de la part de la direction; c) adopte une approche « big bang »; d) ne parvient pas à intégrer les processus existants; e) est conduit par un audit.
<b>Objectifs principaux:</b> 1) faire approuver l'approche ERM par le Comité financier en octobre; 2) lancer un pilote pour tester le cadre ERM avant le déploiement à grande échelle; note: l'action 3.49.3 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 est désormais intitulée « action 3.52 ». Concevoir un modèle ERM approprié afin de pouvoir élaborer un cadre ERM adapté à l'Organisation avec l'appui de fonctionnaires de la FAO et de consultants externes spécialisés dans la gestion des risques. Le cadre ERM comprendra des composantes clés visant les objectifs, la stratégie, les processus liés aux risques et le suivi et l'établissement de rapports.

#### Projet 13. Changement de culture

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Achever les plans de travail de l'équipe d'appui au changement de culture jusqu'en décembre 2011. Élaborer un programme de sensibilisation à la gestion du changement pour les hauts responsables. Fournir des avis et une assistance aux équipes chargées du changement local au niveau du Siège et des bureaux décentralisés. Participer avec l'ensemble du personnel à l'examen des questions liées au changement de culture. Contrôler l'avancement des propositions formulées par la première équipe chargée du changement de culture. Mettre un point final à la stratégie de communication et la mettre en œuvre.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Plans de travail achevés. Programme de sensibilisation à la gestion du changement terminé. Rapport sur l'état d'avancement des propositions en cours formulées par l'équipe chargée du changement de culture.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<b>Risques les plus importants:</b> complémentarité du plan de travail de l'équipe d'appui au changement de culture avec les travaux du Groupe

### Rapport détaillé – Période couverte par le prochain rapport

conjoint consultatif sur la réforme de la FAO tels qu'appuyés par la division CSH. Manque de disponibilité de l'équipe. L'intérêt du personnel pour le changement de culture à tous les échelons de l'Organisation n'atteint pas la masse critique nécessaire.

#### Projet 14. Ressources humaines

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Les activités, objectifs et tâches tels que définis dans le cadre stratégique des ressources humaines de l'Organisation et mentionnés dans les précédents rapports intérimaires soumis au CoC-EEI et au Comité financier.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
D'autres données sur les ressources humaines sont incorporées dans la base de données centralisée de gestion des ressources humaines. Formation de fin d'année au système PEMS. Perfectionnement du cadre des compétences de la FAO fondé sur de vastes consultations auprès des parties prenantes et des groupes spécialisés. Pilotage de l' « Académie virtuelle » de la FAO. Publication de la documentation liée aux passations de marchés concernant le programme avancé de gestion et d'encadrement. Élaboration d'un cadre de partenariats entre la division des ressources humaines et les clients internes dans le contexte de la réforme des ressources humaines.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<i>Principaux objectifs:</i> les objectifs principaux sont ceux qui sont indiqués dans le cadre stratégique et plan d'action des ressources humaines présenté à la cent trente-cinquième session du Comité financier.

#### Projet 15. Suivi par les organes directeurs

<b>1- Activités planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
À sa troisième réunion, tenue en octobre, le CoC-EEI doit examiner et commenter les questions suivantes: i) progrès de la mise en œuvre du PAI; ii) structure du Siège; iii) vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés; point sur la mobilisation des ressources et programmes de travail pluriannuels des organes directeurs.
<b>2- Réalisations les plus remarquables planifiées pour la période d'octobre à décembre</b>
Les progrès accomplis dans la mise en œuvre du PAI sont étroitement suivis par le CoC-EEI.
<b>3- Risques et objectifs les plus importants pour la période d'octobre à décembre</b>
<i>Objectifs principaux:</i> indications fournies lors de la troisième réunion du CoC-EEI qui se tiendra en octobre.

## Rapport détaillé – Glossaire des actions du PAI mentionnées dans les annexes I et II

Projet N°	Action N°	Description
1	2.2	S'il y a lieu, prendre en compte les questions générales et instruments relatifs à l'alimentation et à l'agriculture traités dans d'autres instances et adresser des recommandations à ces instances.
“	2.4	Gouvernance exécutive: renforcer les rôles et la couverture des organes directeurs.
“	2.52	Les lignes de compte rendu, fonctions et méthodes de travail seront modifiées immédiatement de manière informelle, avant que les changements correspondants ne soient introduits dans les Textes fondamentaux, y compris le statut des Conférences régionales, qui auront désormais le statut de comités de la Conférence de la FAO.
“	2.54	Mode de fonctionnement des Conférences
“	2.57	Comité technique: les présidents resteront en fonction entre les sessions et feront rapport au Conseil et à la Conférence.
“	2.60	Comité technique: un usage accru sera fait des sessions et événements parallèles, en veillant à ce que les pays ayant une délégation restreinte puissent y participer.
“	2.63	Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale dynamisera son rôle dans le suivi et l'exécution des engagements pris lors du Sommet mondial de l'alimentation et dans l'examen de l'État de l'insécurité alimentaire dans le monde.
“	2.68	Les conférences des parties à des traités, conventions et accords, tels que le Codex et la CIPV (incorporés au titre des statuts de la FAO), pourront porter des questions à l'attention du Conseil et de la Conférence par l'intermédiaire du Comité technique compétent (modification des Textes fondamentaux).
“	2.69	Entreprendre une étude en vue d'apporter les modifications nécessaires pour permettre aux organes statutaires qui le souhaitent d'exercer une autorité financière et administrative et de mobiliser des financements supplémentaires auprès de leurs membres, tout en demeurant dans le cadre de la FAO et en continuant à lui adresser des rapports.
“	2.70	Le Conseil, le Comité du Programme et le Comité financier, le CQCJ, les Conférences régionales et les Comités techniques devront chacun:
“	2.71	Préparer une fois par exercice biennal un programme de travail sur plusieurs années (quatre années au moins), qui sera examiné par le Conseil et/ou par la Conférence (conformément à leurs lignes de compte rendu respectives).
2	2.78	Budget d'évaluation: le budget alloué à l'évaluation sera porté à 0,8 pour cent du budget total du Programme ordinaire (sur deux exercices biennaux) et, une fois arrêté par les organes directeurs dans le cadre du processus d'approbation du PTB, sera alloué dans sa totalité au Bureau chargé de l'évaluation.
“	2.91	Conformément à la politique en vigueur, le travail du Bureau de l'Inspecteur général sera étendu à tous les domaines à risque organisationnel élevé et il pourra être fait appel à une expertise extérieure, le cas échéant.

## Rapport détaillé – Glossaire des actions du PAI mentionnées dans les annexes I et II

Projet N°	Action N°	Description
“	3.33	Nomination d'un fonctionnaire chargé des questions d'éthique, fonctionnement du bureau et formation du personnel.
“	3.34	Examen du mandat et de la composition du Comité de l'éthique par le CQCJ et le Comité financier.
<b>6</b>	3.81	Transférer aux représentants régionaux (Sous-Directeurs généraux) la responsabilité première des aspects techniques et de fond de la supervision des représentants de la FAO avec, si nécessaire, une ligne de compte rendu au Sous-Directeur général, par l'intermédiaire du coordonnateur sous-régional. Une unité au sein du bureau chargé des opérations s'occupera de la coordination générale, de la liaison entre les régions, etc.
<b>6</b>	3.82	Revoir toutes les délégations de pouvoirs vers les bureaux décentralisés ainsi que les procédures de contrôle (voir également ci-dessus).
“	3.87	Revoir les définitions d'emploi, les profils de compétences (notamment en matière de politiques), ainsi que les procédures de recrutement et d'évaluation des performances (processus de concours ouvert) pour les Directeurs généraux régionaux, les coordonnateurs sous-régionaux et les représentants de la FAO.
“	3.88	Mettre en place pour les bureaux décentralisés des critères d'évaluation et un système de contrôle et d'établissement de rapports fondé sur les performances.
“	3.89	Renforcer la formation du personnel.
<b>9</b>	3.38	Délégation des pouvoirs liés aux achats; transfert de ceux relatifs aux lettres d'accord vers les divisions et les bureaux décentralisés.
“	7.6	Nouveau modèle d'achat pour la gestion des phases initiales des achats.
“	7.7	Faire évoluer la gestion des fournisseurs homologués vers une gestion active des fournisseurs (principes du partenariat).
“	7.14	Modèle opérationnel pour la mise en œuvre de partenariats en matière d'achats avec d'autres institutions des Nations Unies.
“	7.16	Définir un plan de gestion des dossiers courants, en privilégiant le passage à des moyens électroniques et la délocalisation des ressources.
“	7.17	Proposition relative à un nouveau département de l'impression et de la distribution regroupant l'impression externe, l'impression interne et la distribution.
“	7.18	Modification du modèle du Service de traduction. Renforcement de la gestion de la terminologie et des listes.
“	7.19	Modification du modèle relatif aux Services de traduction. Le Service de traduction doit être financé par le budget ordinaire.
“	7.20	Examen du modèle relatif aux Services de traduction.
<b>11b)</b>	3.90	Amélioration de l'infrastructure de TCI et appui fonctionnel aux Systèmes d'information pour les bureaux décentralisés.

## Rapport détaillé – Glossaire des actions du PAI mentionnées dans les annexes I et II

Projet N°	Acti on N°	Description
“	7.0	Renforcement de la gouvernance des technologies de l'information Toutes les fonctions doivent se conformer à des processus formels, par exemple les procédures de demande de changement/projet, la gestion de projets et les processus de développement.
“	7.25	Améliorer les fonctionnalités liées à la planification des ressources entrepreneuriales d'Oracle pour répondre aux besoins du PAI.
“	7.26	Conception du système de gestion du système informatique.
<b>12</b>	3.49	Définition par le Comité financier de la portée d'une étude sur la gestion dans l'Organisation de toutes les formes de risques, y compris le risque financier.
	3.52	Lancer un programme pilote pour essayer le cadre de gestion des risques de l'entreprise avant de le déployer à grande échelle.
<b>15</b>	4.4	D'autres changements éventuels concernant la composition du Conseil et sa représentativité régionale et, sur la base d'avis du CQCJ, tout changement à apporter aux Textes fondamentaux lors de la session de 2009 de la Conférence.
“	4.6	Le CoC-EEI tiendra au maximum trois réunions par an en 2010-11.

**Annexe III**

**Évaluation des risques du PAI**

**Rapport sur les conclusions**

**Résumé**

Mark Russell  
28 septembre 2010

### Annexe III

#### Résumé

1. Le PAI est un programme très ambitieux et interdépendant visant à modifier le mode de fonctionnement de l'Organisation. Sa portée et sa complexité, sans précédent à l'ONU, sont équivalentes à celles que connaît le secteur privé suite à l'acquisition d'une entreprise.
2. Au cours de ses deux premières années, le PAI a fourni des résultats très remarquables dans des domaines comme la réforme de la gouvernance et la gestion axée sur les résultats, les ressources humaines, la délégation et la décentralisation et le changement de culture.
3. Compte tenu de l'ampleur du déploiement de la réforme et des travaux prévus dans le cadre du PAI, la direction a reconnu qu'il était nécessaire de procéder à une évaluation profonde et systématique de ce programme afin d'en ajuster plus facilement l'exécution en:
  - identifiant et en traitant toutes les menaces qui peuvent actuellement peser sur la mise en œuvre du PAI;
  - donnant aux chefs de projet du PAI les moyens de gérer les risques auxquels ils pourraient être confrontés à l'avenir.
4. L'évaluation des risques ne remet pas en question les avantages, la nécessité ou la logique de la réforme. Elle a toutefois mis en évidence des insuffisances concernant le contrôle de la gestion du PAI, qui empêchent la FAO de concrétiser les aspirations de la réforme et perturbent les opérations normales conduites par l'Organisation pour exécuter le PTB.
5. Pendant l'évaluation des risques, des solutions éprouvées, conformes aux bonnes pratiques et fondées sur une évaluation détaillée des menaces pesant sur les projets et le programme, ont été définies pour éliminer ces insuffisances. Elles visent à améliorer la gouvernance et la gestion des projets et du programme (y compris la gestion des dépendances). L'Organisation doit aussi se concentrer sur les avantages qu'elle compte obtenir de chaque projet et, surtout, du PAI dans son ensemble.
6. Si ces solutions ne sont pas appliquées, les projets du PAI ne pourront peut-être pas apporter de véritables améliorations au mode de fonctionnement de la FAO. Ils pourraient également être reportés et provoquer des effets secondaires imprévus perturbant le déroulement normal des activités techniques et administratives.
7. Les mesures proposées pour éliminer ces menaces consistent à:
  1. renforcer la gouvernance au niveau du programme du PAI (y compris en créant un Comité du programme du PAI);
  2. établir une fonction de gestion du programme du PAI. Cette fonction améliorera l'efficacité de la gestion des projets du PAI (normes, formation, suivi) et contribuera à la production d'une stratégie de mise en œuvre pour chaque projet (dont le contenu serait formalisé, comme indiqué à la page 8);

### Annexe III

3. contrôler et suivre les interdépendances du PAI au moyen de la fonction de gestion du programme;
4. produire une stratégie de mise en œuvre globale au niveau du programme;
5. assurer une gestion des projets du PAI plus efficace et davantage ciblée afin de mieux contrôler et suivre les risques identifiés lors de l'évaluation.

Ces propositions représentent une pratique normale pour un programme de cette envergure et de cette complexité.

8. En supposant que la fonction de gestion du programme et les équipes de projet soient dotées d'effectifs suffisants, les propositions ne devraient pas être coûteuses à mettre en œuvre; par exemple, l'expérience prouve qu'une stratégie d'exécution de projet (parfois intitulé « document de lancement de projet ») peut être rédigée par un chef de projet dans un laps de temps de deux jours à une semaine.
9. Il ne serait pas surprenant que ce contrôle plus rigoureux de la gestion exige un réexamen des prévisions initiales concernant les coûts, les calendriers ou les avantages du PAI.

#### i) Contexte de l'évaluation des risques du PAI

10. L'évaluation des risques du PAI a été demandée par la direction. Elle s'inscrit dans le cadre de l'établissement de contrats de consultants dirigé par le Bureau de l'Inspecteur général, qui a engagé M. Mark Russel, un spécialiste externe des risques, pour mener ce projet à bonne fin. Les premiers entretiens d'information ont eu lieu avec un grand nombre de personnes d'horizons divers: direction générale, direction des départements et représentants des bureaux décentralisés.
11. Chaque chef de projet du PAI et ses collaborateurs ont suivi un processus d'autoévaluation rigoureux et structuré, encadré par le consultant, qui les a conduit à recenser les dix ou vingt risques les plus importants pour leur projet. Ce processus a concerné les vingt-cinq éléments du PAI:

## Annexe III

#	Éléments ou projets gérés par le PAI	#	Éléments ou projets gérés par le PAI
0	Risque au niveau du programme	(9)	<i>Réforme des systèmes administratifs et de gestion</i>
1	Appui de la FAO à la réforme des organes directeurs	9a	• Achats
(2)	<i>Contrôle</i>	9b	• Voyages
2a	• Bureau de l'inspecteur principal	9c	• Traduction et impression
2b	• Évaluation	9d	• Réforme des dossiers courants
3a	Programmation, budgétisation et gestion axée sur les résultats	10	Manuel de la FAO
3b	Publication	11a	IPSAS (et remplacement du système de comptabilité de terrain)
4	Mobilisation et gestion des ressources	11b	Technologies de l'information
5	Programme de coopération technique	12	Cadre de gestion des risques pour l'Organisation
6	Décentralisation	13	Changement de culture
7a	Structure du Siège	(14)	<i>Ressources humaines</i>
7b	Gouvernance interne	14a	• PEMS
8	Partenariats	14b	• Cadre des compétences
		14c	• Mobilité
		14d	• Autres actions concernant les ressources humaines

12. Chaque évaluation des risques comprend trois étapes:

**a) Identifier les risques importants**

Les équipes de projet ont identifié les risques encourus en examinant cinq questions:

- Quelle est la finalité de notre projet, du point de vue des avantages et des réalisations?
- Quels sont les changements futurs auxquels nous pourrions être confrontés?
- Quels sont les événements passés qui témoignent des problèmes que nous pourrions rencontrer?
- Qu'attendent nos parties prenantes?
- De qui et de quoi dépendons-nous pour satisfaire nos parties prenantes?

**b) Évaluer les risques**

Puis elles ont évalué les risques encourus et leur incidence sur la probabilité:

- Dans quelle mesure le risque encouru serait accepté par la direction ou les Membres si sa gravité était:

### Annexe III

Faible: inaperçu  
 Moyennement faible: remarqué  
 Moyennement élevé: préoccupant  
 Élevé: inacceptable

- Quelle est la probabilité que le risque encouru puisse se produire?

Faible: très improbable  
 Moyennement faible: faible possibilité  
 Moyennement élevé: forte possibilité  
 Élevé: très probable

#### c) Définir les actions pour contrôler les risques

Elles ont enfin examiné les moyens de contrôler les risques encourus et défini les actions qui devraient être entreprises pour que le risque soit abaissé à un niveau acceptable.

13. Lorsque tous les éléments du PAI ont fait l'objet d'une évaluation des risques, la présidence du groupe d'appui à la réforme a confirmé les risques encourus par le programme et les actions pour les maîtriser.

#### ii) Résumé des solutions proposées pour maîtriser les principales menaces du PAI

14. La présente section présente les principaux résultats de l'évaluation des risques:

- risques « de fond » liés à un ou des projets du PAI;
- interdépendances entre les projets du PAI;
- amélioration de l'efficacité du PAI.

#### Risques « de fond » liés à un ou des projets du PAI

15. Le tableau qui suit donne un aperçu de la nature des 250 risques, voire davantage, qui ont été identifiés au niveau des projets et met l'accent sur certaines des menaces recensées par les chefs de projet:

Projets du PAI	Exemples de menaces à gérer concernant l'exécution
<b>3a: Programmation, budgétisation et gestion axée sur les résultats</b>	Démobilisation vis-à-vis du changement dans la FAO à cause de la charge que représente le PAI. Les processus de gestion axés sur les résultats sont excessivement complexes. Les systèmes ne fournissent pas les informations nécessaires.
	Le cloisonnement entre les organisations freine l'exécution.
<b>4: Mobilisation et gestion des ressources</b>	Le rôle essentiel des « domaines d'action prioritaires » est considéré comme confus.

## Annexe III

Projets du PAI	Exemples de menaces à gérer concernant l'exécution
	Des possibilités de mobilisation des ressources sont perdues parce que la mise en œuvre des changements concernant ce domaine connaît des retards.
	Les ressources en effectifs sont insuffisantes pour atteindre les résultats prévus.
	Les capacités des bureaux de pays sont insuffisantes pour prendre en charge les responsabilités en matière de mobilisation des ressources.
<b>5: Programme de coopération technique</b>	Manque de précision quant à la nature de l'autorité qui effectue la validation technique.
	Mauvaise communication relative aux changements apportés au PCT.
	Le délai d'approbation des projets n'est pas réduit.
	Mauvaise qualité de la proposition relative au PCT.
<b>6: Décentralisation</b>	La base mondiale des connaissances techniques résidant dans les bureaux décentralisés est dégradée.
	Les départements techniques du Siège ont une capacité moindre de servir de centres d'expertise technique mondiale.
	Cohérence organisationnelle réduite parce que les régions s'isolent progressivement du Siège et vice-versa.
	Les processus interorganisations comme l'application des normes et standards techniques sont progressivement déconnectés.
<b>9c: Traduction et impression</b>	Pertes en matière de communication et de réputation dues à la mauvaise qualité des prestations de l'unité chargée des services linguistiques.
	Pertes en matière de communication et de réputation dues à la mauvaise qualité des traductions fournies par les départements.
	Perte d'efficacité due à des technologies d'impression et de distribution obsolètes.
	Financement à long terme inadéquat de l'impression et de la distribution.
<b>11a: IPSAS et remplacement du système de comptabilité de terrain (FAS)</b>	Manque de ressources fonctionnelles au sein de l'Organisation pour appuyer les processus conformes à IPSAS (au Siège et dans les bureaux décentralisés).
	Retards dus au manque de ressources ou à une réduction d'effectifs concernant des réalisations prévues dans le cadre du projet.
	Manque de gestion des dépendances entre le projet de remplacement IPSAS/FAS et d'autres projets du PAI.

## Annexe III

Projets du PAI	Exemples de menaces à gérer concernant l'exécution
	Retard du projet dû à la décision de passer à la version 12 d'Oracle.
<b>11b: Technologie de l'information</b>	Insuffisance des effectifs TI pendant et après le PAI.
	Définition des besoins insuffisante ou tardive.
	Financement insuffisant pour la connectivité.
	Ressources insuffisantes pour les tests.
<b>13: Changement de culture</b>	Aucune présentation des réalisations tangibles et des objectifs.
	Pas d'indicateurs de succès mesurables.
	Manque de ciblage, dilution des efforts.
	Manque d'adhésion et d'impulsion réelles au niveau de la direction.

16. Pendant l'évaluation des risques, les chefs de projet et leurs équipes ont œuvré pour définir des solutions afin de maîtriser les menaces auxquelles ils sont confrontés. Le défi est désormais de prendre des mesures pour concrétiser des solutions. Sont exposés ci-dessous des exemples d'actions adoptées pour maîtriser des risques propres à certains projets:

Projet 3a: Programmation, budgétisation et gestion axée sur les résultats

Risque 10: *que des gestionnaires et leurs équipes estiment que les processus de gestion axée sur les résultats sont excessivement complexes et/ou exigent des engagements de délais irréalistes, empêchent tout effort de rationalisation et finissent par constituer un désavantage pour la FAO.* Actions:

- Renforcer la formation des gestionnaires et de leurs équipes pour obtenir les changements de comportement nécessaires.
- Faire pression pour que les comportements de ces gestionnaires et de leurs équipes figurent dans l'évaluation PEMS.
- Évaluer d'autres moyens de concevoir des processus afin qu'ils soient beaucoup plus simples.

Projet 4: Mobilisation et gestion des ressources

Risque 13: *que des effectifs insuffisants soient affectés à la mobilisation des ressources dans l'Organisation et qu'il ne soit pas possible de fournir les résultats escomptés.* Actions:

- Clarifier les rôles et les responsabilités en matière de mobilisation des ressources, y compris les rôles fonctionnels. Assurer une communication à ce sujet, avec l'aide de matériels d'appui.
- Former ceux qui ont des rôles dans la mobilisation des ressources afin de renforcer les capacités.

### Annexe III

- Négocier avec la division des ressources humaines pour s'assurer que les responsabilités en matière de mobilisation de ressources sont reconnues dans le système PEMS et ajoutées aux profils d'emploi.

#### Projet 5: Programme de coopération technique

Risque 3: *que les changements récents apportés au PCT ne soient pas communiqués effectivement aux Membres par le Secrétariat et que les Membres continuent ainsi à estimer que le PCT est trop complexe et inefficace et à exiger d'autres changements et une réforme pour améliorer l'efficacité.* Actions:

- Communiquer les changements apportés au PCT et leur incidence aux Membres (surtout le Comité du programme et le Comité financier), afin qu'ils se rendent compte des améliorations.
- Simplifier les exigences en matière d'établissement de rapports concernant le PCT, en concertation avec les Membres (Comité du programme et Comité financier).
- Expliquer aux Membres (surtout le Comité du programme et le Comité financier) les perturbations inévitables qui découlent d'un changement dans un processus afin qu'ils ne jugent l'efficacité de celui-ci que lorsqu'ils l'auront assimilé.

#### Projet 11a: IPSAS et remplacement du système de comptabilité de terrain (FAS)

Risque 3: *que des nouveaux processus soient mis en œuvre dans les bureaux décentralisés par le projet IPSAS/FAS avant que les capacités des bureaux décentralisés puissent absorber la charge de travail supplémentaire, ce qui perturberait le fonctionnement normal des activités, retarderait la date de conformité ou la validation des comptes et entacherait la réputation de la FAO.* Action:

- Élaborer un modèle conceptuel en utilisant les centres de services pour réduire la charge de travail supplémentaire imposée aux bureaux décentralisés.
- Concevoir les processus fonctionnels conformes à IPSAS pour s'appuyer sur les centres de services.

### Interdépendances entre les projets du PAI

17. Le niveau élevé d'interdépendance entre ses parties est un autre défi fondamental posé par le PAI. Cependant, ces dépendances ne sont jamais bien comprises.
18. Les équipes de projet ont recensé 31 interdépendances dans leurs relevés des risques et 41 dépendances entre les projets du PAI et les fonctions de la FAO; en général, les chefs de projet ont noté ces dépendances parce qu'ils les considèrent vulnérables.
19. Les dépendances les plus souvent citées étaient:
  - la mise en œuvre de la version 12 d'Oracle (technologies de l'information);
  - l'initiative visant à accroître les capacités des réseaux dans l'ensemble de la FAO (technologies de l'information);
  - la capacité des bureaux décentralisés d'absorber d'autres responsabilités sans perte de contrôle.

### Annexe III

20. L'incidence des dépendances est la suivante: tout retard ou défaillance qui survient dans une partie du programme est répercuté, par un effet de domino, sur les autres parties de ce programme. Exemple, tout retard important constaté dans le projet de technologies de l'information retarderait une grande partie du PAI.
21. Comprendre les dépendances signifie que les plans de projet seront plus réalistes et que l'attention de la direction et les ressources pourront être dirigées sur les points clés de la vulnérabilité du programme.
22. La direction doit donc s'assurer en priorité que les principales dépendances sont placées sous contrôle en effectuant une analyse complète des dépendances du PAI.

#### **Améliorer l'efficacité du PAI**

23. Le PAI est un programme ambitieux et complexe visant à mettre en œuvre des changements simultanés et interdépendants.
24. L'ampleur des activités liées au PAI pèse inévitablement sur les capacités des équipes de projet, d'autant que, dans de nombreux cas, ces équipes n'utilisent pas assez les méthodes de gestion de projet et que les tâches liées au PAI leur ont été affectées en sus de leurs fonctions normales. Elles connaissent donc une surcharge de travail importante.
25. Ce problème d'effectifs peut avoir une incidence élevée sur certains des risques identifiés au niveau du projet, ce qui met en évidence la nécessité d'allouer des ressources supplémentaires ou de remplacement.
26. L'absence d'une direction forte au niveau du programme ou du projet fait également partie des nombreux risques encourus par le PAI.
27. Le PAI n'est pas structuré ou géré comme un programme cohérent. Certains processus à l'échelle du programme sont en place, notamment: un forum de discussion informelle sur la gestion auquel participent des acteurs clés; des réunions formelles périodiques de l'Équipe de direction de haut niveau chargée de la mise en œuvre du PAI; des forums de discussion couvrant le cycle de budgétisation biennal; et la production de rapports intérimaires par les Membres (par l'équipe de base du groupe d'appui à la réforme).
28. Néanmoins ces processus se sont avérés inadéquats et la mise en œuvre du PAI bénéficierait de l'établissement d'une gouvernance plus efficace (y compris un comité du programme du PAI).
29. L'équipe de base ne s'est pas vue confier de responsabilités en matière de gestion du programme. Son rôle actuel est en fait d'appuyer les chefs de projet. Elle devrait compter des spécialistes ayant une expérience dans la gestion de programmes si de telles responsabilités devaient lui être confiées.

### Annexe III

30. Une fonction définie de gestion de programmes au sein de l'Unité d'appui à la réforme permettra d'assurer une gestion de projet plus efficace (normes, formation, suivi) ainsi que la production de stratégies d'exécution cohérentes pour chacun des projets du PAI. Cette fonction renforcée de gestion de programme devrait permettre d'améliorer le contrôle journalier et le suivi des interdépendances du PAI.
31. Les tableaux suivants (pages 8-10) décrivent, dans quatre sections, les propositions d'amélioration de la gestion du programme et des projets qui feront du PAI un programme bien géré et cohérent:
- clarté et efficacité de la stratégie de mise en œuvre;
  - direction exécutive forte et visible;
  - « matériel »: structure, politiques, normes et processus formels au niveau de l'Organisation;
  - « logiciel »: facteurs humains liés à la culture, à la mentalité et aux compétences.

## Annexe III

*Défis posés au PAI et solutions proposées*

NIVEAU	DÉFIS POUR LE PAI	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROGRAMME	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROJET
<b>Stratégie d'exécution (clarté et efficacité)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie d'exécution présentée d'une manière claire et convaincante:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ comment la FAO changera (situations « avant » et « après »);</li> <li>○ quels sont les avantages mesurables et comment ils se situent par rapport à la mission, aux buts et aux objectifs stratégiques de la FAO;</li> <li>○ dépendances et contraintes;</li> <li>○ comment le changement se produira au sein de la FAO (plan de projet);</li> <li>○ évaluation d'impact sur le domaine d'activité;</li> <li>○ coûts, efforts et calendrier (pour l'exécution et l'exploitation).</li> </ul> </li> </ul>	Élargir la liste des projets du PAI pour mettre en évidence toutes les unités gérées (par exemple diviser TI comme suit: connectivité, Oracle, gouvernance et systèmes d'information de gestion).	
		Définir une présentation standard de stratégie d'exécution pour les unités gérées du PAI (y compris les changements à apporter au sein de la FAO, les avantages, les dépendances, les incidences, le plan de travail pour la durée de vie du programme et les ressources, fonctionnelles et affectées au projet).	
			Produire une stratégie d'exécution pour chaque projet (unité gérée) selon la présentation standard.
		Analyser chaque plan de projet pour s'assurer que des ressources adéquates ont été affectées (spécialistes et généralistes), en tenant compte du temps de travail du personnel des domaines fonctionnels.	
		Conduire une analyse, dans l'ensemble du programme, de toutes les dépendances importantes liées ou non au PAI.	
		Élaborer un plan de programme en s'appuyant sur les plans de projet du PAI.	
		Appliquer des dépendances et des contraintes au plan de programme; donner des informations sur tous les conflits survenant au niveau du projet.	
			Modifier le plan de projet pour tenir compte des dépendances et des contraintes.
			Conduire une évaluation d'impact sur les domaines d'activités du projet, en consultant les fonctions de la FAO qui sont touchées.
			Conduire une évaluation d'impact sur les domaines d'activités du projet; négocier avec les fonctions touchées par l'impact.

## Annexe III

	Produire une stratégie d'exécution du PAI en intégrant chaque projet du PAI.	
	S'appuyer sur le Comité du programme pour obtenir l'approbation du Directeur général quant à la stratégie globale d'exécution.	
	Présenter la stratégie d'exécution du PAI aux Membres; négocier tout changement concernant les calendriers, les ressources et le périmètre pour obtenir un accord, puis assurer une publication interne.	

NIVEAU	DEFIS POUR LE PAI	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROGRAMME	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROJET
<b>Direction exécutive (force et visibilité)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visibilité de l'engagement de la direction générale envers les avantages escomptés du PAI.</li> </ul>	Élaborer un matériel de promotion et de communication concernant le programme du PAI, en résumant la stratégie d'exécution et en soulignant la promotion active que la direction générale consacre aux avantages du programme.	Élaborer un court support de communication résumant la stratégie d'exécution et soulignant la promotion active que la direction générale consacre aux avantages du projet.
		Conduire une campagne de communication autour du programme du PAI afin que le personnel et l'encadrement connaissent mieux la stratégie d'exécution et le niveau d'engagement de l'exécutif.	Communiquer avec les parties prenantes du projet pour que le niveau d'engagement de la direction exécutive soit clair.
		S'assurer que la direction générale fait connaître chaque mois au personnel les défis et les réalisations liés au PAI.	
<b>Matériel (structure, politiques, normes, etc., au niveau organisationnel, etc.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Force de la gouvernance du PAI.</li> <li>• Délégation de pouvoir pour une prise de décision centralisée pour le PAI.</li> <li>• Autorité formelle des directeurs de projet.</li> <li>• Une ligne de compte rendu de chaque projet du PAI vers le programme du PAI, et une ligne de compte rendu fonctionnelle vers le Directeur du département du chef de projet.</li> <li>• Processus de gestion pour</li> </ul>	Établir une fonction de gestion du programme du PAI.	
		Refondre la gouvernance du programme du PAI pour assurer une délégation appropriée du pouvoir de décision aux organes de gouvernance du PAI, y compris un Comité du programme.	
		Obtenir l'autorisation du Directeur général quant aux mandats des instances chargées de la gouvernance.	
		Définir une norme de gouvernance pour les projets du PAI, y compris une norme pour le mandat du Comité de projet, approuvée par le Comité de programme; s'assurer que les projets respectent ces normes.	Établir une gouvernance des projets conforme à la norme, obtenir l'approbation du Comité du programme du PAI concernant le mandat du comité de projet.
		Communiquer les modalités de la gouvernance dans l'ensemble de la FAO.	

## Annexe III

<p>coordonner et diriger le PAI comme un programme cohérent (y compris les dépendances, la gestion des chemins critiques, les incidences sur les ressources humaines qui n'appartiennent pas à l'équipe de projet, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des normes de gestion de projet sont en place et des principes sont appliqués en la matière.</li> <li>• Mécanisme pour assurer l'alignement des attentes des Membres et du personnel sur les réalités du programme.</li> </ul>	Établissement de lignes de compte rendu entre les projets du PAI et le Programme du PAI s'ajoutant aux lignes de compte rendu fonctionnelles.	
	Définir des normes de gestion de projet à l'échelle du programme du PAI, autorisées par le Comité du programme (y compris des normes s'appliquant à la conception des documents, à leur examen et aux autorisations).	Appliquer des normes de gestion de projet pour le reste du projet (y compris des rapports d'avancement mensuels soumis à la fonction de gestion du Programme).
	Assurer le suivi de l'efficacité des pratiques de gestion de projet et leur conformité aux normes.	
	Établir un cycle d'établissement de rapports pour le programme (par mois, par projet, destinés à la fonction de gestion du programme) afin de gérer les attentes des Membres et du personnel interne.	
	Mettre à jour le relevé des risques et établir un cycle d'établissement de rapports; analyser les relevés des risques pour s'assurer qu'ils sont complets, que leurs évaluations sont réalistes et que les actions pour les maîtriser sont bien menées à leur terme.	Mettre à jour le relevé des risques pour le projet; terminer les actions définies.
		Assurer une communication continue concernant le projet pour s'assurer que les attentes des Membres et du personnel interne sont gérées.
	Établir des processus de coordination transversale propres au PAI, y compris la gestion des contraintes et des dépendances.	Utiliser les nouveaux processus de coordination transversale propres au PAI afin de gérer les dépendances et les contraintes entre projets.

NIVEAU	DEFIS POUR LE PAI	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROGRAMME	SOLUTIONS AU NIVEAU DU PROJET
<b>Logiciel (culture, mentalité, compétences)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépendance du programme du PAI à l'égard de ses projets.</li> <li>• Nécessité de disposer d'une fonction de gestion quotidienne du programme dotée des compétences, des connaissances et de l'expérience requises pour jouer ce rôle.</li> </ul>	S'assurer que des effectifs suffisants, dotés des compétences, des connaissances et de l'expérience adéquates, sont affectés à la fonction de gestion du programme.	<i>(Les solutions de gestion énumérées ci-dessous permettront également de résoudre de nombreuses questions de « logiciel » liées au projet).</i> S'assurer que des effectifs suffisants, dotés des compétences, des connaissances et de l'expérience adéquates, sont affectés à la fonction de gestion du programme.
		Élaborer et dispenser une formation de base aux normes de gestion de projet du PAI.	S'assurer que le personnel de projet pertinent est formé aux normes en matière de gestion de projet.

## Annexe III

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éviter de placer le personnel du projet en état de surcharge (en facilitant les remplacements).</li> <li>• Déploiement de fortes compétences en matière de gestion de projets.</li> <li>• Bâtir un esprit d'équipe positif.</li> <li>• Empêcher toute surcharge des fonctions concernées par le PAI.</li> <li>• Efficacité de la conception (éviter si possible d' « apprendre en pratiquant »), compétences techniques adéquates et forte focalisation sur les avantages et les réalisations escomptées.</li> <li>• Éviter d'exécuter tout élément du programme avant de renforcer les capacités.</li> <li>• Éviter le « cloisonnement » des mentalités.</li> </ul>	<p>Organiser des réunions régulières visant à renforcer l'esprit d'équipe, à créer une culture autour du programme du PAI et à examiner les questions communes.</p>	<p>Rassembler régulièrement l'équipe de projet pour créer une culture autour du programme PAI en prenant soin de porter l'attention sur les réalisations escomptées et les avantages mesurables.</p>
--	---	---	--

### Annexe III

#### iii) Gérer les risques du PAI tout au long du programme

32. Les relevés des risques liés aux projets seront tenus à jour selon deux cycles:

- Les chefs de projet joindront une mise à jour de leurs relevés des risques à la fonction de gestion du programme au rapport intérimaire qu'ils envoient périodiquement. Les relevés mis à jour présenteront l'état actuel de chaque risque et l'avancement de chaque action planifiée.
- La fonction de gestion du programme animera une réunion qui aura lieu tous les quatre mois avec chaque chef de projet pour analyser et valider la teneur, les évaluations et les actions de chaque relevé des risques. Ce processus pourrait être mis en œuvre selon le calendrier suivant:
  - en décembre (pour rendre compte au début de janvier)
  - en avril (pour rendre compte au début de mai)
  - en août (pour rendre compte en septembre).

33. La fonction de gestion du programme soumettra également au Comité du programme du PAI une évaluation sur quatre mois des principales menaces visant le PAI et de l'efficacité des actions entreprises pour les maîtriser en mettant en évidence les actions qui exigent une intervention de la direction.

#### iv) Conclusions

34. La direction de la FAO a pris la décision, importante, de demander une évaluation des risques visant le PAI afin d'identifier toutes les menaces qui pourraient en retarder l'exécution, et de donner aux chefs de projet du PAI les moyens de gérer les risques auxquels ils pourraient être confrontés à l'avenir.

35. L'évaluation des risques a mis en évidence des insuffisances concernant le contrôle de la gestion du PAI, qui empêchent la FAO de concrétiser les aspirations de la réforme et perturbent les opérations normales conduites par l'Organisation pour exécuter le PTB.

36. Les mesures proposées pour éliminer ces menaces consistent à:

1. renforcer la gouvernance au niveau du programme du PAI (y compris en créant un Comité du programme du PAI);
2. établir une fonction de gestion du programme du PAI. Cette fonction améliorera l'efficacité de la gestion des projets du PAI (normes, formation, suivi) et contribuera à la production d'une stratégie de mise en œuvre pour chaque projet (dont le contenu serait formalisé, comme indiqué à la page 6);
3. contrôler et suivre les interdépendances du PAI au moyen de la fonction de gestion du programme;
4. produire une stratégie de mise en œuvre globale au niveau du programme;

**Annexe III**

5. assurer une gestion des projets du PAI plus efficace et davantage ciblée afin de mieux contrôler et suivre les risques identifiés lors de l'évaluation.
37. Il ne serait pas surprenant que ce contrôle plus rigoureux de la gestion exige un réexamen des prévisions initiales concernant les coûts, les calendriers ou les avantages du PAI.
38. Le défi à relever désormais est de mettre en œuvre des actions rapidement et efficacement.

**Contributions au Fonds fiduciaire**

<b>Contributions (en USD) au Fonds fiduciaire pour le PAI au 17 septembre 2010</b>				
<b>Pays</b>	<b>Type d'annonce de contribution</b>	<b>Montant annoncé</b>	<b>Montant reçu</b>	<b>Extension en 2010</b>
Autriche	Protocole d'accord signé le 12/12/08	65 933	65 933	
Australie	Protocole d'accord signé le 7/04/09	111 900	111 900	OUI
Brésil	Déclaration C 35	100 000	100 000	
Belgique	Protocole d'accord signé le 26/03/09	250 000	250 000	OUI
Cameroun	Protocole d'accord signé le 9/11/09	23 579	23 579	
Chili	Protocole d'accord signé le 23/09/09	15 000	15 000	OUI
Chine	Déclaration du Conseil du 18/05/2010	200 000		
Chypre	Contribution	9 186	9 186	
Estonie	Protocole d'accord signé le 31/12/08	4 000	4 000	
CE	Accord signé le 6/08/09	1 388 889	1 380 814	OUI
Équateur	Protocole d'accord envoyé le 8/09/09		3 202	OUI
Égypte	LET/Noori/06/08/09 Protocole d'accord envoyé le 14/08	20 273	20 273	OUI
Finlande	Protocole d'accord signé le 26/05/09	557 880	557 880	OUI
France	Let/ADG-AFD/17/02/09	900 000	900 000	OUI
Gabon	Déclaration C 35			
Allemagne	Protocole d'accord signé le 5/12/08	906 736	906 736	
Grèce	Déclaration C 35 + transfert de 4 757 USD	91 095	91 095	
Indonésie		24 705	24 705	OUI
Italie	Note verbale reçue le 11/02/09	1 200 000	1 200 000	OUI
Irlande	Let/ODG/29/12/08	142 638	142 638	
Japon	Déclaration C 35			
Kenya	Versement le 27/08/09	1 616	1 616	
Lituanie	Protocole d'accord préparé le 22/10/09	5 000	5 000	
Maurice	Protocole d'accord signé le 26/08/09	5 000	5 000	OUI
Mozambique	Note verbale reçue le 22/01/09	1 680	1 680	
Pays-Bas	Protocole d'accord signé le 19/06/09	400 000	400 000	OUI
Nigéria	Protocole d'accord signé le 04/06/09	25 000	25 000	
Nouvelle-Zélande	Protocole d'accord signé le 16/02/09	70 000	70 000	OUI
Slovaquie	Contribution	44 000	44 000	
Afrique du Sud	Déclaration C 35; versement le 9/04/2010	144 777	144 777	OUI
Espagne	LET/DG/28/09/09	650 888	650 888	OUI
Suède	Protocole d'accord signé le 4/09/09	164 090	164 090	OUI
Suisse	2 protocoles d'accord signés le 28/01/09	301 434	301 434	OUI
Thaïlande	Protocole d'accord signé le 16/09/09	50 000	50 000	OUI
Turquie	Contribution reçue le 17/11/09	60 000	60 000	OUI
Rép. Unie de Tanzanie	Protocole d'accord signé le 25/03/09	19 975	19 975	OUI
Royaume-Uni	Protocole d'accord signé le 22/09/09	541 480	541 480	OUI
États-Unis	Let Glover/Nelson 24/08/09	500 000	500 000	
Viet Nam	Note verbale reçue le 08/05/09; protocole d'accord envoyé le 21/05	5 000		

**Contributions au Fonds fiduciaire**

Zambie	Versement le 16/09/09	10 000	10 000	
Transfert du Fonds fiduciaire de l'EEI		774	774	
<b>TOTAL</b>	<b>36 ANNONCES DE CONTRIBUTION</b>	<b>9 012 528</b>	<b>8 802 655</b>	

*Principaux écarts – révisions du budget du programme du PAI 2010/2011*

PAI intégré		2010-2011 Budget total (en millions d'USD)				2010-2011 Budget révisé total (en millions d'USD)				Écart
		Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	
<b>1. Réforme des organes directeurs – Ali Mekouar</b>										
2.20	i) Il y aura une brève réunion (de deux jours au minimum) après chaque session du Comité du Programme et du Comité financier	0,00	0,60	0,00	0,60	0,00	0,40	0,00	0,40	-0,20
2.22	Le rapport du Conseil consistera en conclusions, décisions et recommandations (le compte rendu fera un exposé détaillé et sera publié dans toutes les langues)	0,00	0,50	0,00	0,50	0,00	0,15	0,00	0,15	-0,35
<b>Réunions ministérielles</b>										
2.66	Modifier les Textes fondamentaux pour préciser que la Conférence ou le Conseil peuvent convoquer une réunion ministérielle lorsque les questions approfondies sur le plan technique nécessiteront une approbation politique ou une plus grande visibilité	0,00	0,10	0,00	0,10	0,00	0,05	0,00	0,05	-0,05
<b>Autres actions pour améliorer l'efficacité de la gouvernance de la FAO</b>										
2.74	La Conférence évaluera l'introduction des réformes concernant la gouvernance, notamment le rôle et le fonctionnement des Conférences régionales, avec un examen indépendant à l'appui de ce processus.	0,80	0,00	0,00	0,80	0,60	0,00	0,00	0,60	-0,20
<b>3A. Réforme de la programmation et de l'établissement du budget et suivi fondé sur les résultats, Boyd Haight</b>										
<b>Objectifs stratégiques de la FAO et le nouveau cadre fondé sur les résultats</b>										
1.6	Établir un système de suivi fondé sur les résultats.	0,20	0,00	0,00	0,20	0,49	0,00	0,00	0,49	0,29
<b>Concevoir un nouveau modèle d'établissement de budget et de planification</b>										
7.2	Concevoir le nouveau modèle de planification et d'établissement du budget, définir la nouvelle structure du PTB, énoncer les grandes lignes du nouveau cadre logique type simplifié pour les budgets « projets » et les éléments nécessaires au nouveau système normalisé d'établissement des rapports.	0,50	0,00	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,50
<b>3B. Publication dans toutes les langues de l'Organisation, Steve Dembner</b>										
<b>Publication dans toutes les langues de l'Organisation</b>										
3.56	Un nombre accru d'exemplaires imprimés de la documentation technique sera mis à la disposition des pays les moins avancés, ces mêmes groupes décidant des priorités pour les documents.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,08	0,00	0,00	0,08	0,08
<b>8. Partenariats, Mariam Ahmed</b>										
<b>Partenariats</b>										
3.109	Inventaire des partenariats et notamment des possibilités de renforcement des partenariats avec le secteur privé. Engager une évaluation et lancer de nouveaux partenariats ou renouveler ceux qui existent en étudiant les possibilités d'autres activités et collaborations avec: le secteur privé;	0,02	0,40	0,00	0,42	0,06	0,67	0,00	0,73	0,31

*Principaux écarts – révisions du budget du programme du PAI 2010/2011*

PAI intégré		2010-2011 Budget total (en millions d'USD)				2010-2011 Budget révisé total (en millions d'USD)				Écart
		Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	
	les organisations de la société civile.									
<b>9. Réforme des systèmes administratifs et de gestion, Theresa Panuccio</b>										
<b>Achats</b>										
7.6	Nouveau modèle d'achat pour la gestion des phases initiales des achats.	0,20	0,20	0,00	0,40	0,40	0,90	0,00	1,30	0,90
7.7	Faire évoluer la gestion des fournisseurs homologués vers une gestion active des fournisseurs (principes du partenariat).	0,20	0,30	0,00	0,50	0,20	0,20	0,00	0,40	-0,10
7.8	Dévolution de pouvoirs aux fonctionnaires régionaux et locaux pour la gestion des achats locaux.	0,42	0,00	0,00	0,42	0,84	0,00	0,00	0,84	0,42
<b>Modèle de services administratifs</b>										
7.9	Transfert des activités relatives aux transactions au CSC.	0,15	0,25	-0,17	0,23	0,15	0,20	-0,17	0,18	-0,05
<b>11B. Technologies de l'information, Yasuko Hanaoka</b>										
3.90	Amélioration de l'infrastructure de TCI et appui fonctionnel aux Systèmes d'information pour les bureaux décentralisés.	1,00	3,20	0,00	4,20	0,73	4,42	0,00	5,15	0,95
7.13	La Division du Directeur de l'informatique doit financer et mettre en œuvre un programme approprié d'insertion et de formation à la maintenance pour les fonctionnaires spécialistes de la technologie de l'information et chargés de l'appui TI et ce programme doit comporter des visites périodiques au Siège afin que le personnel décentralisé de la Division du Directeur de l'informatique établisse et entretienne des relations avec des collègues afin de compléter les systèmes établis de circulation de l'information et de résolution des problèmes.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	0,00	0,12	0,12
<b>12. Gestion des risques dans l'Organisation, Boyd Haight</b>										
<b>Cadre de gestion des risques dans l'Organisation</b>										
3.50	Élaborer une structure de projet pour mettre en œuvre une gestion des risques de l'entreprise à l'échelle de l'Organisation menée de façon interne, par exemple organiser une équipe de projet et son mandat, obtenir la formation nécessaire et une éventuelle indication externe, préparer un plan de travail, etc.	0,50	0,00	0,00	0,50	0,30	0,00	0,00	0,30	-0,20
3.54	Mise en place complète du Cadre et des systèmes de gestion des risques dans l'Organisation (ERM). Institutionnaliser l'ERM.	0,40	0,40	0,00	0,80	0,00	0,40	0,00	0,40	-0,40
<b>14. Ressources humaines, Tony Alonzi</b>										
<b>Politiques et pratiques en matière de ressources humaines</b>										
3.61	Mettre en place un système de rotation du personnel entre les services du Siège et entre le Siège et les bureaux décentralisés fondé sur des incitations et assorti de critères clairs.	0,00	2,80	0,00	2,80	0,00	1,65	0,00	1,65	-1,15
3.62	Établissement d'un système consolidé et cohérent pour le recrutement et la valorisation des jeunes cadres, notamment de cadres provenant des pays en développement. Ceci inclura le programme de stages.	0,00	2,00	0,00	2,00	0,00	2,28	0,00	2,28	0,28

*Principaux écarts – révisions du budget du programme du PAI 2010/2011*

PAI intégré		2010-2011 Budget total (en millions d'USD)				2010-2011 Budget révisé total (en millions d'USD)				Écart
		Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	Investissement	Coûts récurrents	Économies	Total 2010/2011	
<b>Rôle des ressources humaines</b>										
7.27	Définir un nouveau rôle pour la fonction ressources humaines et examiner le cadre des compétences en matière de ressources humaines et le cadre des responsabilités	0,27	2,27	-0,56	1,98	0,16	1,88	-0,56	1,48	-0,50
<b>15. PAI – Suivi par les organes directeurs, Ali Mekouar</b>										
<b>Suivi par les organes directeurs</b>										
4.6a	Le CoC-EEI tiendra au maximum trois réunions par an en 2010-2011	0,16	0,00	0,00	0,16	0,48	0,00	0,00	0,48	0,32
<b>Total</b>										<b>0,00</b>