



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food  
and  
Agriculture  
Organization  
of  
the  
United  
Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная  
организация  
Объединенных  
Наций

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## CONSEIL

### Cent trente-septième session

Rome, 28 septembre – 2 octobre 2009

### Rapport 2009 sur l'état d'avancement de la mise en oeuvre du Plan d'action immédiate

## I. RÉSUMÉ

### Introduction

1. Le PAI est un plan extrêmement ambitieux introduisant des changements profonds dans toute l'Organisation, et il constitue le modèle de la réforme la plus complète qu'une organisation des Nations Unies ait entreprise à ce jour.
2. Le présent document a pour objet de fournir un rapport sur l'état d'avancement, en 2009, de la mise en œuvre du Plan d'action immédiate (PAI) dont la réalisation était demandée par la Résolution 1/2008 de la Conférence de la FAO à sa trente-cinquième session (session extraordinaire).
3. Le rapport fournit un tableau synoptique des progrès réalisés pendant toute l'année, en projetant la situation à la fin de l'année 2009. Il contient aussi une réflexion au sujet des réalisations obtenues en 2009, et donne les grandes lignes des étapes suivantes, compte tenu de l'évolution de la réforme de la FAO d'ici au prochain exercice.

### Contexte

4. Les Membres sont convenus d'un Plan d'action immédiate (PAI) en tant que fondement du renouveau de la FAO en réponse aux recommandations de l'Évaluation externe indépendante (EEI) et ils ont établi un Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI (CoC-EEI) en tant qu'organe de contrôle.
5. Le PAI est une série de 235 actions liées entre elles ayant de nombreuses dépendances qui nécessitent une approche intégrée. L'établissement de liens entre ces actions est un grand objectif de transformation de la FAO en vue d'une gestion axée sur les résultats, par laquelle la FAO exprime clairement les objectifs des Membres, fournit des résultats mesurables ayant un impact

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

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)

déterminé, fonctionne dans l'unité pour l'ensemble de ses activités, optimise l'usage qui est fait des ressources humaines, est efficace en matière de prestations de services et se considère comme responsable devant les Membres des résultats obtenus. Le cadre de gestion axé sur les résultats et les actions qui en découlent constituent le pivot de la réforme de la FAO et sa principale priorité.

6. Pour s'engager en faveur du changement, axer ses efforts sur les résultats et progresser rapidement en ce qui concerne les nombreuses actions du PAI, la Direction a réuni toutes les actions en 14 projets, groupé ces 14 projets en 5 groupes thématiques afin d'établir un lien entre les projets et le mandat de la FAO et d'assurer l'intégration entre les projets, et elle a nommé des spécialistes principaux des questions techniques responsables de projet.

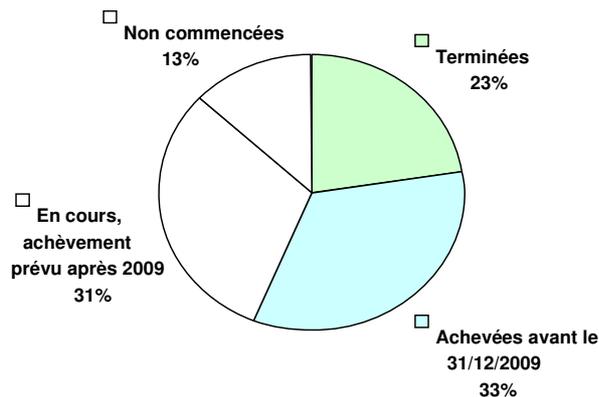
7. Certaines actions du PAI nécessitent une analyse et un examen général par la Direction et un groupe interdépartemental d'appui à la réforme a été mis en place afin d'examiner les études générales avant leur examen par une Équipe de la Direction générale chargée du PAI. Il s'agit du Groupe de décision pour les questions relatives au PAI, conduit par le Directeur général adjoint, et opérant sous l'autorité générale du Directeur général.

## II. PROGRÈS RÉALISÉS

8. La Direction a bien progressé dans la mise en œuvre des actions du PAI, 53 actions du PAI (représentant 23 pour cent, en nombre, des 235 actions initiales du PAI) ayant été menées à bien au 31 août 2009 et 132 actions, soit 56 pour cent du total des actions du PAI (voir figure 1) devant être achevées d'ici à la fin de 2009.

9. Les actions du PAI qui ont été menées à bien concernent des initiatives très diverses – bon nombre étant simples, mais d'autres, longues et complexes, par exemple la documentation relative à la planification axée sur les résultats (Cadre stratégique, PMT et PTB) et l'Examen détaillé. On trouvera à l'Annexe 1, qui reproduit les matrices d'action du document C 2008/4 approuvées par la Conférence, les détails de l'achèvement effectif et attendu pour chaque action prévue par la Résolution 1/2008. Ce grand progrès témoigne de l'attachement du Secrétariat et des membres aux objectifs de la réforme de la FAO.

**Figure 1 – État d'avancement des actions du PAI (Résolution 1/2008)**  
Total des actions: 235



## III. RÉALISATIONS

10. Outre l'examen du nombre d'actions du PAI terminées, il est approprié d'envisager les éléments de fond de ces actions, qui représentent des réalisations obtenues en 2009 pour la réforme de la FAO.

11. Comme il est indiqué au paragraphe 5 plus haut, l'objectif général de la réforme de la FAO est de transformer l'Organisation en une instance qui gère en fonction des résultats. Cela nécessite l'achèvement de deux éléments – exposition explicite des objectifs des Membres et, dans ce contexte, la fourniture de résultats quantifiables ayant un impact précis.

12. La FAO a pris d'importantes mesures à cet égard en 2009. Les Membres et la Direction ont formulé un nouveau cadre de résultats qui comprend la vision de la FAO, les trois objectifs mondiaux des Membres et les onze objectifs stratégiques qui leur sont associés, et les moyens d'action grâce à l'application de deux objectifs fonctionnels et de huit fonctions essentielles. Le Plan à moyen terme 2010-13 et le PTB 2010-11 ont été élaborés sur la base de ce cadre de résultats en vue de leur examen par la Conférence de la FAO à sa trente-sixième session en novembre 2009, et ont intégré les ressources issues des contributions courantes et de contributions volontaires estimatives. Cela représente une application explicite du cadre des résultats qui devient ainsi un résultat tangible et constitue un important résultat de la réforme de 2009 (C 2009/15).

13. L'un des éléments essentiels de la fourniture de résultats quantifiables est l'aptitude de l'Organisation à fonctionner dans l'unité et il s'agit là du deuxième domaine privilégié. Le fonctionnement dans l'unité a de nombreuses dimensions – les fonctionnaires du Siège et des bureaux décentralisés, la Direction et les Membres, et la FAO et d'autres organisations partenaires. Son interprétation essentielle est le fonctionnement en tant qu'*équipe unique*, avec clarté et de concert afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de l'Organisation. Dans ce contexte, un rôle accru en matière de décision a été dévolu aux bureaux régionaux. Les Représentants régionaux ont commencé à participer régulièrement, grâce à la vidéoconférence, aux réunions de Direction de haut niveau et à d'autres importantes réunions de politiques à l'échelle de l'Organisation et ils contribuent à un meilleur équilibre entre les dimensions mondiales, régionales, sous-régionales et nationales. Les Représentants régionaux, en consultation avec d'autres bureaux décentralisés, ont joué un rôle de premier plan dans la préparation des propositions de budget de leur bureau, ainsi que de la région en général, pour l'exercice biennal 2010-11. Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, les Représentants régionaux auront également la responsabilité budgétaires et de programme pleine et entière des fonctionnaires techniques dans la région. Ils vont aussi progressivement superviser les travaux techniques et de fond des Représentations de la FAO. Les Bureaux sous-régionaux ont également vu évoluer considérablement le rôle et les fonctions des Équipes multidisciplinaires sous-régionales (au sein desquelles collaborent les Représentants de la FAO et les fonctionnaires techniques sous-régionaux) et se distinguent maintenant en tant qu'équipe solide et efficace.

14. Le PAI pour le renouveau de la FAO demande que soit établie une politique de rotation fondée sur des incitations au Siège et entre le Siège et les bureaux décentralisés. Deux projets de politiques complémentaires en matière de ressources humaines ont été élaborés à l'appui de cet objectif. Le premier, un projet de politique sur la mobilité du personnel au sein de l'Organisation, vise à favoriser les déplacements de personnel entre différentes fonctions et/ou lieux d'affectation pour une période dépassant une année. Il est envisagé de mettre en œuvre cette politique proposée de façon progressive, l'objectif étant fixé à 50 déplacements gérés par an pendant l'exercice 2010-11. Le deuxième, un projet de politique sur la mission ou les affectations temporaires, préconise la mobilité du personnel dans le cadre d'affectations ne dépassant pas onze mois. Ces deux politiques visent à favoriser les avancements de carrière, à intensifier la coopération entre différentes fonctions et divers bureaux de la FAO et à renforcer la souplesse, la mobilité et la capacité d'adaptation du personnel. Leur mise en œuvre contribuera sensiblement à promouvoir la mobilité du personnel de la FAO et en conséquence l'échange de connaissances et d'expériences entre les fonctionnaires de tous les lieux d'affectation. Le processus formel de consultation interne au sujet des deux politiques a commencé en août 2009 et il est actuellement en cours.

15. Une restructuration complète de la structure du Siège a été engagée en 2009 et doit se terminer en 2012, sur la base des principes énoncés dans le PAI. En 2009, le Bureau de

l'évaluation a été mis en place après la nomination du Directeur de l'évaluation. Des changements aux lignes hiérarchiques des Représentants de la FAO ont été préparés afin de préciser et d'améliorer les relations entre les bureaux de pays et les régions auxquels ils sont rattachés, et le personnel des bureaux décentralisés a reçu une formation afin de prendre la responsabilité du PCT en 2010.

16. En ce qui concerne la réforme de la gouvernance, une réalisation qui mérite d'être signalée est l'approbation de nombreux amendements aux Textes fondamentaux de la FAO nécessaires pour procéder à la mise en œuvre du PAI, par l'intermédiaire du Comité des questions constitutionnelles et juridiques, du CoC-EEI et du Conseil, en vue de leur adoption finale par la Conférence en 2009.

17. Un résultat supplémentaire tout à fait appréciable des nombreuses réunions du CoC-EEI a été le renforcement des relations entre la Direction et les Membres. Les nombreuses réunions, formelles et informelles, ont abouti à une meilleure compréhension des préoccupations, contraintes et aspirations respectives et à un cadre de travail productif et constructif. Cette réalisation est considérée comme ayant une valeur équivalente aux progrès faits en matière de mise en œuvre de projets du PAI, car la confiance et les bonnes relations de travail sous-tendent la réforme de la FAO. En effet, le processus de réforme a favorisé une meilleure compréhension entre les Membres et la Direction et un attachement accru et une maîtrise conjointe de l'orientation stratégique future de l'Organisation.

18. En ce qui concerne le renforcement des partenariats de la FAO, la note relative à une stratégie sur les partenariats à l'échelle de l'Organisation a été pleinement approuvée par la Réunion conjointe des Groupes de travail I et III du CoC-EEI le 16 mai 2008 et les travaux d'élaboration de la stratégie ont été engagés en 2009. Le document "Orientations relatives à une collaboration entre les organisations dont le siège est à Rome" élaboré conjointement par la FAO, le PAM et le FIDA a été approuvé par les Chefs de Secrétariat des trois institutions et examiné lors de la Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier de la FAO le 29 juillet 2009. Le document sera également présenté au Conseil d'administration du FIDA en septembre 2009 et au Conseil d'administration du PAM en novembre 2009.

19. L'un des principaux facteurs du fonctionnement dans l'unité dans un environnement fondé sur les résultats est l'optimisation de l'utilisation des ressources humaines. À cet égard, la stratégie de gestion et le cadre relatif aux politiques en matière de ressources humaines ont été élaborés et le système d'évaluation et de gestion des résultats a été lancé, à titre pilote, en 2009 et a concerné plus de 500 fonctionnaires. Ce système fournit le lien de responsabilité crucial entre le Cadre stratégique, les résultats de l'Organisation, les résultats de l'unité et les résultats individuels du personnel et, en tant que tel, constitue un élément essentiel du cadre des résultats.

20. L'équipe chargée du changement de culture a interagi à grande échelle avec le personnel au Siège et dans les bureaux décentralisés, consultant plus de 1 000 personnes dans toute l'Organisation en ayant recours à diverses techniques participatives. En 2009, elle a produit des résultats solides en matière d'élaboration d'un énoncé de vision et de propositions en matière d'avancement de carrière, de récompenses et de reconnaissance et pour favoriser un environnement de travail n'excluant personne. De surcroît, un spécialiste de l'éthique a été nommé.

21. En ce qui concerne les compétences de gestion, le Centre de perfectionnement des cadres commun aux trois institutions a été remodelé pour mettre l'accent sur les compétences d'encadrement évaluées grâce au système d'évaluation et de gestion des résultats et des cours de perfectionnement du personnel ont été organisés à l'appui de la gestion axée sur les résultats.

22. Des réalisations à l'appui du cadre de travail et du rééquilibrage démographiques ont également été obtenues en 2009. L'organisation d'horaires de travail souples pour les fonctionnaires a été introduite en 2009 et des plans ont été élaborés pour le recrutement ultérieur

et le perfectionnement de jeunes cadres (Programme de bourses et des jeunes cadres). À l'autre extrême du spectre des âges, des politiques ont été introduites en vue de l'utilisation rationnelle des retraités.

23. Un quatrième domaine de réalisations concerne l'efficacité de la prestation de services techniques, de gestion et administratifs. À la suite de la déstratification, un tiers des postes de direction de l'Organisation ont été supprimés, ce qui a permis d'obtenir des économies substantielles qui ont été réaffectées aux programmes techniques de la FAO et ont permis de rendre plus sobre et moins hiérarchique la structure de Direction.

24. La déstratification est associée aux changements proposés des modalités d'exécution des travaux techniques et de gestion, et on trouve un exemple de ces changements proposés au sein du Département du développement économique et social (ES). Le Département pilote un modèle prévoyant que les services seraient supprimés et les divisions mettraient en place des équipes chargées de tâches orientées vers des résultats afin d'obtenir des résultats de l'Organisation précis.

25. En ce qui concerne l'efficacité administrative, l'Examen détaillé a été mené à bien en 2009. Les recommandations qui en résultent fournissent le contexte de vastes changements administratifs en 2010, et ceux-ci ont été ajoutés à la liste initiale des 235 actions du PAI pour constituer un PAI intégré de 270 actions. Ce PAI intégré est décrit en détail à l'Annexe 2 et assorti des coûts estimatifs de 2010-11 pour chaque action.

#### IV. COÛTS 2009

26. Pendant toute l'année 2009, la Direction a été attentive aux estimations de coûts pour la mise en œuvre du PAI, en vue de les réduire autant que possible. Les travaux initiaux visaient surtout à affiner les estimations de l'effort nécessaire, et des mécanismes novateurs ont été appliqués pour réduire les besoins de financement externe pour 2009 par un nouveau calcul des coûts de remplacement du personnel en ne finançant que les coûts externes effectivement engagés, en replanifiant certaines activités pour 2010, et en finançant auprès de diverses sources. Ces initiatives ont permis de ramener à 14,27 millions d'USD<sup>1</sup> les besoins du Fonds fiduciaire du PAI.

27. Il a été décidé d'identifier certaines actions du PAI qui sous-tendent l'ensemble de l'effort de réforme et d'"affecter" des fonds à ces actions, puis de "séquencer" un certain nombre d'autres actions du PAI qui pourraient sélectivement être lancées en 2009 lorsque les fonds deviendraient disponibles. Le coût des actions du PAI auxquelles des fonds sont affectés et séquencés pour 2009 s'établit, d'après les estimations, à 9,83 millions d'USD<sup>2</sup>.

28. Les annonces de contributions au Fonds fiduciaire au 2 septembre 2009 s'établissent au total à 8,3 millions d'USD, dont 5 millions d'USD de contributions reçues. L'importance des projets auxquels des fonds sont affectés, qui sont séquencés et pour lesquels l'autorisation a d'engager des dépenses a été donnée est indiquée à la figure 2.

29. La Direction a supposé que les financements nécessaires pour appuyer l'ensemble des actions du PAI auxquelles des fonds sont affectés et séquencés, soit au total 9,83 millions d'USD<sup>2</sup> seraient reçus en 2009. Le financement des autres a été inséré dans le programme du PAI 2010-11.

---

<sup>1</sup> 15,27 millions d'USD si l'on ajoute 7 pour cent de dépenses d'appui aux projets.

<sup>2</sup> 10,51 millions d'USD si l'on ajoute 7 pour cent de dépenses d'appui aux projets.

Figure 2 – Séquençage des actions du PAI pour 2009 (millions d'USD)

<u>Projet</u>	<u>Coûts 2009</u>	<u>Séquence</u>	<u>Approuvé</u>
13. Changement de culture	0,90	Fonds affectés	Oui
15. Suivi des organes directeurs	1,30	Fonds affectés	Oui
16. Suivi de la Direction	0,60	Fonds affectés	Oui
14. Ressources humaines – Système d'évaluation et de gestion des résultats et formation y afférente	2,40	1	Oui
6. Décentralisation	1,20	2	Oui
14. Ressources humaines – Système d'information de gestion	0,50	3	
Examen détaillé – Conception du système d'information de gestion	0,30	3	
12. Gestion du risque de l'entreprise – contrat	0,50	4	
8. Partenariats	0,16	5	
14. Ressources humaines – Autres formations à la gestion	1,60	6	
Examen détaillé – nouveau rôle pour la fonction de ressources humaines	0,37	7	
Total actions auxquelles des fonds ont été affectées/séquencées	9,83	(10,51 millions d'USD, y compris les coûts d'appui des projets)	

## V. DÉFIS À RELEVER POUR 2010-11

30. En 2010-11, l'effort de réforme de la FAO comportera certaines actions très vastes et ardues qui vont avoir une incidence sur les employés de la FAO dans tous les lieux d'affectation. Celles-ci introduiront de nouvelles modalités de gestion (par exemple, la gestion axée sur les résultats, la gestion du risque de l'entreprise, le nouveau modèle de planification et de suivi de la mise en oeuvre), de nouveaux processus de travail (de nombreux changements dans les processus administratifs), de nouveaux services administratifs (amélioration des bureaux des dossiers courants, de l'impression, des achats), de nouvelles politiques en matière de ressources humaines (rotation du personnel, jeunes cadres) et de nouveaux systèmes et processus d'évaluation (Système d'évaluation et d'évaluation des résultats).

31. La mise en oeuvre de ces initiatives vastes et complexes sera nécessairement parallèle à l'exécution d'un programme de travail intégré dans le cadre d'une structure organisationnelle profondément remaniée, et en concomitance avec d'autres initiatives en cours de la FAO, telles que les normes comptables internationales pour le secteur public<sup>3</sup>. Cela aggrave le risque d'interdépendance complexe et de concurrence en ce qui concerne le temps des personnels de direction et des fonctionnaires associés à la mise en oeuvre du PAI. La Direction a pris des mesures correctives lorsqu'elle a ramené le programme du PAI pour 2010-11 de 59,8 millions d'USD à 38,6 millions d'USD pour allonger les délais et retarder les dates de démarrage de certains de ces projets parallèles afin d'atténuer ces risques.

32. Les quatre thèmes dont relèvent principalement les actions du PAI en 2010-11 seront les suivants:

<sup>3</sup> Financée par le Dispositif pour les dépenses d'équipement.

- Gestion axée sur les résultats, dans laquelle l'Organisation élaborera des systèmes de suivi et d'établissement de rapports afin de fournir des informations importantes sur les résultats aux Membres, de préparer un nouveau modèle de planification et d'établissement du budget, la gestion du risque et un système normalisé d'établissement de rapports. Le système d'évaluation des résultats du personnel sera déployé dans toute l'organisation et en 2010-11 afin de mettre en place le "lien de responsabilité" entre les Objectifs stratégiques de la FAO et le comportement professionnel individuel des fonctionnaires.
- Fonctionnement dans l'unité, dans lequel l'Organisation investira dans l'infrastructure indispensable pour permettre au personnel de nos bureaux décentralisés d'être en mesure d'utiliser les mêmes outils et moyens de l'Organisation que leurs collègues au Siège. L'Organisation doublera également le nombre de personnes détachées entre le Siège et les bureaux décentralisés afin d'assurer une circulation complète des connaissances et des compétences d'experts entre les bureaux et d'enrichir les expériences et les connaissances de notre personnel.
- Réforme des ressources humaines, dans laquelle l'Organisation renforcera sa gestion des ressources humaines grâce à la mise en œuvre d'une stratégie de gestion et d'un cadre de politique en matière de ressources humaines intégrées, solidaires et orientées vers les résultats. Il est envisagé que les six principales initiatives figurant dans ce Cadre (évaluation des résultats, formation à la gestion/direction, établissement de rapports d'information sur la gestion, politiques novatrices en matière de ressources humaines, appui à la restructuration et initiatives, rationalisation) seront intégralement mises en œuvre lors de l'exercice 2010-11 et constitueront par conséquent les principaux piliers de la réforme des ressources humaines à la FAO.
- Réforme administrative, dans laquelle un certain nombre d'initiatives recommandées par l'Examen détaillé seront mises en œuvre. Elles vont de l'examen et de l'automatisation ultérieure de la fonction de tenue des dossiers courants, à la nouvelle unité d'impression et de distribution, aux services de voyage et à un grand nombre d'améliorations liées aux achats, notamment la mise en place d'une unité d'achats des institutions dont le Siège est à Rome chargée de s'occuper des achats conjoints pour les biens et services au Siège des trois institutions ayant leur Siège à Rome.

## VI. LA VOIE À SUIVRE

Des progrès importants ont été faits en 2009 en ce qui concerne l'achèvement d'un grand nombre d'actions du PAI. L'amélioration des relations et la meilleure compréhension entre la Direction et les Membres ont été essentielles pour faire progresser la réforme de la FAO pendant toute l'année. En 2010, on devrait assister à l'achèvement d'autres actions du PAI, dont certaines seront complexes et auront une incidence importante sur les fonctionnaires. Le passage à un caractère plus opérationnel des activités nécessitera l'introduction de changements concernant les mécanismes d'appui afin d'en maintenir l'efficacité, et notamment un alignement des responsabilités sur le cadre fondé sur les résultats. La Direction aura recours à des experts externes lorsque les compétences nécessaires n'existent pas dans l'Organisation. Des mécanismes d'appui feront une grande place à la communication, aussi bien interne qu'externe. Le dialogue ouvert entre la Direction et les Membres sera maintenu, que ce soit de la façon formelle ou informelle.

La mise en œuvre de ce programme de réforme pendant tout le prochain exercice jettera les bases solides d'un processus institutionnalisé d'améliorations constantes de l'efficacité et de l'efficience de l'Organisation.

## **Annexe 1 – Activités du PAI, progrès réalisés en 2009**

La présente annexe vise à fournir un tableau synoptique des progrès réalisés en ce qui concerne les activités du PAI pendant l'année 2009. Les tableaux dans lesquels sont regroupées les activités sont exactement ceux de la Résolution 1/2008 de la Conférence [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/IEE/Resolution\\_IPAFrench.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Resolution_IPAFrench.pdf)

Chaque activité est indiquée avec son état d'avancement, selon la légende ci-après:

### **Légende concernant l'état d'avancement**

**T** – Terminé au 31/8/2009<sup>4</sup>

**A09** – En cours, achèvement prévu en 2009<sup>5</sup>

**EC** – En cours, achèvement prévu après 2009

**NC** – Non commencé au 31/8/2009

L'ampleur et la complexité des actions sont très variables, mais si l'on tient compte du nombre d'actions, les progrès faits en 2009 ont été les suivants:

### **Récapitulatif de l'état d'avancement**

T = 53 (23 pour cent)

A09 = 79 (33 pour cent)

EC = 72 (31 pour cent)

NC = 31 (13 pour cent)

TOTAL = 235

Il est à noter que 132 actions (56 pour cent) devraient être terminées en 2009. Un nombre important d'actions "A09" concerne des réalisations qui sont insérées dans le Programme de travail et budget qui doit être examiné par la Conférence en novembre 2009, c'est-à-dire que l'action du Secrétariat est terminée.

Étant donné que cette Annexe est fondée sur le PAI adopté en 2008, elle ne comprend pas les actions qui découlent de l'Examen détaillé, mais seulement les actions relatives à la conduite de l'Examen détaillé et à l'élaboration du plan de suivi. Comme il a été indiqué précédemment, les actions de suivi sont insérées dans le PAI intégré, qui est exposé à l'Annexe 2. Le PAI intégré, contenant 270 actions, constituera la base de l'établissement de rapport en 2010-2011.

<sup>4</sup> Dans certains cas, cela indique que l'action du Secrétariat est terminée, mais que la confirmation de l'Organe directeur est nécessaire, par exemple la proposition de modification du calendrier des réunions des organes directeurs.

<sup>5</sup> Pour certains des éléments de cette catégorie, l'action du Secrétariat est en cours et la proposition sera examinée par les organes directeurs d'ici à la fin de 2009.

**Les objectifs stratégiques de la FAO et le nouveau Cadre fondé sur les résultats – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
1.1	7.5	Décision concernant l'application du nouveau Cadre fondé sur les résultats	2008	T	
1.2	7.1	Décision concernant la Vision et les Objectifs mondiaux de la FAO	2008	T	
1.3	7.1	Décision de principe concernant les objectifs stratégiques, les objectifs fonctionnels et les fonctions essentielles	2008	T	
1.4	7.1	Adoption de principe du modèle de présentation des Objectifs stratégiques et des résultats de l'Organisation	2008	T	
1.5	7.2	Élaboration des domaines d'action prioritaires avec résumé des objectifs, la liste indicative fournissant une base pour la poursuite de l'élaboration	2008- 2009	A09	
1.6	7.5	Élaboration du système de suivi fondé sur les résultats	2009	EC	
1.7	7.1	Élaboration et adoption du texte intégral du Cadre stratégique, du Plan à moyen terme et du Programme de travail et budget, établis conformément au nouveau modèle	2009	A09	
1.8	7.5	Premier rapport sur l'efficacité fonctionnelle de l'Organisation, d'après le nouveau système fondé sur les résultats pour l'exercice 2010-11	2012	NC	

### *Réforme de la gouvernance*

#### Priorités en matière de gouvernance - Matrice d'actions

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEl	Action			
2.1	4.4 et 4.5	<b>Cohérence des politiques et cadres réglementaires à l'échelle mondiale:</b> Examiner systématiquement la situation mondiale afin de déterminer quelles questions nécessitent des initiatives prioritaires pour améliorer la cohérence des politiques, et étudier les cadres réglementaires actuels pour déterminer quels domaines nécessitent une action rapide de la FAO ou d'autres instances.	à partir de 2009	A09	
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.	à compter de l'exercice biennal 2010- 2011	EC	
2.3		Voir également ci-dessous les rôles des divers organes directeurs		EC	
2.4		<b>Gouvernance exécutive:</b> renforcer le rôle des organes directeurs et élargir leur champ d'action (voir ci-après)		EC	

<b>La Conférence - Matrice d'actions</b>
--

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.5	4.7a	Chaque session de la Conférence aura normalement un thème principal, convenu par la Conférence, en général sur recommandation du Conseil	à partir de 2009	T	
2.6	4.7a	La Conférence accordera une plus grande attention aux questions de politique mondiale et aux cadres internationaux (traités, conventions et règlements), normalement en agissant sur recommandation des Comités techniques et des Conférences régionales et, s'il y a lieu, du Conseil (les parties pertinentes des rapports des Comités techniques et Conférences régionales lui seront directement communiquées)	à partir de 2009	EC	
2.7	4.7c et 7.3	La Conférence se réunira en juin de la deuxième année de l'exercice biennal	à partir de 2011	T	
2.8	4.7c	La Conférence approuvera les priorités, la stratégie et le budget de l'Organisation après avoir examiné les recommandations du Conseil (voir ci-après la procédure du programme et du budget)	à partir de 2009	A09	
2.9	4.15c	Le rapport de la Conférence se concentrera sur les conclusions et décisions qui pourront être élaborées au sein de comités de rédaction ou par les « Amis du Président », selon qu'il conviendra. Le compte rendu fera état des interventions et sera publié dans toutes les langues de la FAO	à partir de 2009	EC	
2.10	4.7a	Les réunions plénières formelles seront mieux ciblées sur des questions capitales pour les membres	à partir de 2009	A09	
2.11		Des événements parallèles serviront de forum pour des échanges informels sur des questions de développement	à partir de 2009	EC	
2.12	4.15	Les pratiques seront modifiées, notamment les méthodes de travail et les lignes de compte rendu, selon les modalités précisées ci-après pour chaque organe	à partir de 2008	EC	
2.13	4.15	Les Textes fondamentaux seront modifiés pour les fonctions, les lignes de compte rendu, le rôle dans la formulation de recommandations à l'intention de la Conférence, etc., comme indiqué dans la Matrice d'actions	2009	A09	

<b>Le Conseil – Matrice d’actions</b>
---------------------------------------

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.14	4.8	<p>Le Conseil exercera les fonctions suivantes, qui seront précisées, le cas échéant, dans les Textes fondamentaux:</p> <p>i) assumer le rôle central de décision et de conseil concernant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'établissement du plan de travail et des indicateurs de performance du Conseil proprement dit et des autres organes directeurs;</li> <li>• le suivi et l'établissement de rapports sur leurs résultats par rapport à ces indicateurs;</li> <li>• la stratégie, les priorités et le budget de l'Organisation;</li> <li>• le programme de travail global;</li> <li>• les changements organisationnels majeurs ne nécessitant pas de modifications des Textes fondamentaux par la Conférence;</li> <li>• l'ordre du jour de la Conférence recommandé à la Conférence;</li> </ul>	<p>Décision de 2008</p> <p>Mise en oeuvre à partir de 2009</p>	A09	
2.15		ii) surveiller la mise en œuvre des décisions de gouvernance;		A09	
2.16		<p>iii) exercer une fonction de contrôle pour s'assurer que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'action de l'Organisation s'inscrit dans le cadre juridique et financier qui est le sien;</li> <li>• il y a une vérification transparente, indépendante et professionnelle et un contrôle de l'éthique;</li> <li>• les résultats de l'Organisation par rapport aux produits et effets attendus de ses activités sont évalués de manière transparente et indépendante;</li> <li>• des mécanismes efficaces de budgétisation et de gestion fondés sur les résultats sont en place;</li> <li>• les politiques et systèmes de gestion des ressources humaines, des systèmes d'information et de communication, des achats et des passations des marchés, etc., sont opérants et adaptés à leur objet;</li> <li>• les ressources extrabudgétaires concourent efficacement à la réalisation des objectifs prioritaires de l'Organisation; et</li> </ul>		A09	
2.17		iv) contrôlera les résultats obtenus par la direction sur la base d'objectifs de performance préétablis.		NC	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEl	Action			
2.18		Le Conseil soumettra à la Conférence une recommandation claire concernant la résolution portant sur le programme et le budget, précisant notamment le montant du budget.	à partir de 2009	A09	
2.19	4.8	Le Conseil se réunira de manière plus souple et pour des sessions dont la durée sera adaptée à l'ordre du jour (normalement, un minimum de 5 sessions par exercice biennal); voir Section C - graphique 1 - Cycle de planification et d'examen du Programme et du budget.	à partir de 2010	NC	
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		NC	
2.21		ii) Le Conseil se réunira pour préparer la Conférence au moins deux mois avant sa tenue, afin que ses recommandations puissent être prises en compte, y compris celle relative à l'ordre du jour définitif de la Conférence soumise à la Conférence pour approbation finale.		NC	
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)	à partir de 2009	T	
2.23	4.8	Le Conseil ne sera plus saisi de problèmes en rapport avec les politiques et les cadres réglementaires mondiaux, à moins que l'urgence ne l'impose (ces questions seront traitées par les Comités techniques et la Conférence)	à partir de 2009	T	
2.24	4.15	Des changements de pratiques, notamment pour les méthodes de travail et les lignes de compte rendu, seront adoptés pour le Conseil (voir plus bas pour les autres organes)	à partir de 2009	T	
2.25	4.15	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, lignes de compte rendu, etc.	2009	A09	

<b>Président indépendant du Conseil – Matrice d’actions</b>
---

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.26	4.10a	Réviser les Textes fondamentaux de manière à spécifier clairement le rôle de facilitation proactive qui revient au Président indépendant du Conseil dans la gouvernance de la FAO, en éliminant tout risque de conflit avec le rôle de direction du Directeur général; outre la présidence des réunions du Conseil, le Président indépendant assumera les fonctions suivantes:	2009	A09	
2.27		a) jouer le rôle d'honnête courtier de façon à faciliter l'émergence d'un consensus entre les Membres sur des questions controversées;		T	
2.28		b) assurer la liaison avec les Présidents du Comité du Programme, du Comité financier et du CQCJ en ce qui concerne leurs programmes de travail respectifs et, le cas échéant, avec les Présidents des comités techniques et des Conférences régionales; à ce titre, assister aux sessions du Comité du Programme, du Comité financier et des Conférences régionales;		T	
2.29		c) quand et s'il le considère utile, le Président indépendant du Conseil peut convoquer des réunions consultatives avec des représentants des groupes régionaux sur des questions de nature administrative et organisationnelle en vue de la préparation et de la conduite d'une session;		T	
2.30		d) assurer la liaison avec la Direction générale de la FAO à propos des préoccupations des membres exprimées lors des sessions du Conseil, du Comité du Programme, du Comité financier et des Conférences régionales;		T	
2.31		e) veiller à ce que le Conseil soit tenu au courant des débats d'autres instances intéressant la FAO et à ce que le dialogue se poursuive avec d'autres organes directeurs, selon qu'il convient, et en particulier avec les organes directeurs des organismes s'occupant d'alimentation et d'agriculture ayant leur siège à Rome;		T	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.32		f) être l'instigateur de l'amélioration continue de l'effcience et de l'efficacité de la gouvernance de la FAO et du sentiment d'appartenance de ses membres.		EC	
2.33		g) les Textes fondamentaux stipuleront également:		A09	
2.34		i) les qualifications (compétences) souhaitables du Président indépendant, qui seront énoncées par le Comité de la Conférence avec l'avis du CQCJ et décidées par la Conférence en 2009; ii) que le Président indépendant est tenu d'être présent à Rome pour toutes les sessions du Conseil et devrait normalement passer de six à huit mois par an à Rome.		A09	

**Comité du Programme et Comité financier – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.35	4.9 et 4.17	<b>La clarification des fonctions et méthodes de travail</b> aura lieu immédiatement et sera suivie de modifications aux Textes fondamentaux, comme suit:	à partir de 2009	T	
2.36	i) Les fonctions du Comité du Programme concerneront essentiellement les priorités du programme, la stratégie, le budget et l'évaluation et comporteront aussi: l'examen des activités de terrain et des travaux décentralisés; les priorités de l'Organisation en matière de réglementation et de cohérence des politiques mondiales; et les partenariats et la coordination avec d'autres organisations en matière de travail technique;	EC			
2.37	ii) Le Comité financier sera saisi des questions financières et de tous les aspects de l'administration, des services et de la gestion des ressources humaines et notamment des politiques et budgets pour ces domaines de travail – devenant un comité des finances et de l'administration;	EC			
2.38	iii) Les Comités se réuniront de façon plus souple et pour des durées variables en fonction de l'ordre du jour et conformément au cycle de planification et d'examen du programme et du budget (voir graphique 1) – (normalement 4 sessions au minimum par exercice biennal);	EC			
2.39	iv) Les deux comités tiendront davantage de réunions conjointes; le débat aura lieu lors de sessions conjointes et dès que leurs discussions se recouperont ou que leurs contributions sembleront fortement complémentaires;	EC			
2.40	v) Les Comités seront tenus de formuler des recommandations claires et d'accorder davantage d'attention aux politiques, stratégies et priorités, afin de fournir un meilleur contrôle et une orientation plus dynamique au Conseil;	EC			
2.41	vi) Le Comité financier établira et adoptera des critères concernant la documentation du PAM dont il devra être saisi.	EC			

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.42	4.15	Modifier les pratiques, y compris les méthodes de travail (voir ci-après)	2009	T	
2.43	4.15	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions des comités	2009- 2011	A09	
2.44	4.9 et 4.17	<b>Membres, présidents et observateurs du Comité du Programme et du Comité financier:</b> - Des modifications seront apportées aux Textes fondamentaux, notamment concernant l'élection des membres de ces Comités. Les membres sont des pays, et non des personnes, mais les pays sont censés proposer des représentants disposant des qualifications techniques nécessaires, et:	à partir de 2009	A09	
2.45		i) les présidents seront élus par le Conseil sur la base de leurs qualifications personnelles; ils n'occuperont pas de sièges de leurs groupes électoraux, ni ne représenteront une région ou un pays (en cas de vacance de la présidence, le titulaire sera remplacé par un vice-président du Comité élu par le Comité, jusqu'à ce que le Conseil puisse élire un remplaçant);		A09	
2.46		ii) le nombre de membres des Comités sera porté, outre le Président, à douze représentants, dont deux au maximum pour chacune des régions suivantes: Afrique, Asie, Amérique latine et Caraïbes, Proche-Orient et Europe et un représentant pour l'Amérique du Nord et le Pacifique Sud-Ouest pour chaque Comité désignés par la région et confirmés par le Conseil (les pays peuvent remplacer leurs membres pour des réunions ou pendant leur mandat pour éviter qu'un siège ne reste vide pendant une réunion);		A09	
2.47		iii) les Comités, y compris leurs réunions conjointes, admettront des observateurs sans droit de parole.		T	

<b>Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) – Matrice d’actions</b>
---

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.48		Des modifications seront apportées aux Textes fondamentaux, notamment concernant l'élection des membres du Comité. Les membres sont des pays et non des personnes, mais les pays sont censés proposer des représentants disposant des qualifications juridiques nécessaires;	à partir de 2009	A09	
2.49		Le président sera élu parmi les membres du CQCJ par le Conseil sur la base de ses qualifications personnelles (en cas de vacance de la présidence, le titulaire sera remplacé par un vice-président du Comité élu par le Comité, jusqu'à le Conseil puisse élire un remplaçant);		A09	
2.50		Le Comité comptera sept membres, chaque région ayant droit à un membre désigné par la région et confirmé par le Conseil (les pays peuvent remplacer leurs membres pour des réunions ou pendant leur mandat pour éviter qu'un siège ne reste vide pendant une réunion).		A09	
2.51		Le CQCJ admettra des observateurs sans droit de parole à ses réunions	à partir de 2009	T	

### Conférences régionales – Matrice d’actions

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.52	4.13	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:	à partir de 2008	EC	
2.53		a) Les Conférences régionales auront notamment pour fonctions: i) d'approfondir les questions relatives à la cohérence des politiques régionales; d'étudier les questions de politique mondiale et de réglementation sous un angle régional – et de faire rapport à ce sujet à la Conférence de la FAO ii) de donner des avis sur le programme de la FAO dans la région et sur le programme général de la FAO, dans la mesure où il concerne la région, en présentant son rapport au Conseil par l'intermédiaire du Comité du Programme et du Comité financier.		EC	
2.54		b) Méthodes de travail – Les Conférences régionales: i) seront convoquées en règle générale une fois pendant chaque exercice, sur décision des membres de la FAO de la région qui seront pleinement consultés sur le programme, les modalités, les dates, la durée et les besoins de la Conférence ii) nommeront un rapporteur iii) le Président et le rapporteur resteront en fonctions entre les sessions et le président ou, s'il n'est pas disponible, le rapporteur soumettra le rapport de la Conférence régionale au Conseil et à la Conférence de la FAO (après examen par le Comité du Programme et le Comité financier, le cas échéant), conformément au nouveau cycle de contrôle et de prise de décision de la part des organes directeurs pour le processus d'établissement du programme et budget iv) tiendront, dans la mesure possible, leur session en tandem avec d'autres organes régionaux intergouvernementaux s'occupant d'agriculture v) les documents des Conférences régionales seront ciblés et comporteront des recommandations d'actions précises.		EC	
2.55		Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, lignes de compte rendu, etc.	2009	A09	

**Comités techniques – Matrice d’actions**

Actions		Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommandations de référence de l'EEI	Action		
2.56	4.11	Les Comités feront rapport au Conseil sur le budget de la FAO et les priorités et stratégies pour les programmes et directement à la Conférence de la FAO sur les politiques et la réglementation mondiale, devant ainsi des Comités de la Conférence; et	à partir de 2009	T
2.57		a) Les présidents resteront en fonctions entre les sessions et feront rapport au Conseil et à la Conférence;		EC
2.58		b) Méthodes de travail – les Comités techniques: i) feront preuve d'une plus grande souplesse dans la durée comme dans la fréquence de leurs sessions, selon les besoins et siègeront normalement une fois par exercice biennal. Ils traiteront des questions prioritaires émergentes et pourront être convoquées spécialement à cette fin;		EC
2.59		ii) le Président facilitera la pleine consultation des Membres sur l'ordre du jour, les modalités de travail et la durée des réunions.		EC
2.60		iii) Un usage accru sera fait des sessions et événements parallèles, en veillant à ce que les pays ayant une délégation restreinte puissent y participer (les ONG et le secteur privé, ainsi que des représentants des pays en développement, participeront aux sessions informelles);		EC
2.61		iv) L'ordre du jour de la session du Comité de l'agriculture inclura expressément l'élevage, auquel un point sera consacré, et lui accordera le temps nécessaire;		T
2.62		v) Le Comité des produits renforcera ses relations avec la CNUCED, l'OMC et le Fonds commun pour les produits de base;		T
2.63		vi) 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.		T
2.64		Modifier les pratiques, notamment les méthodes de travail et les lignes de compte rendu.	2009	T
2.65		Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, lignes de compte rendu, etc.	à partir de 2009	A09

**Réunions ministérielles – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.66	4.12	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.	2009	A09	
2.67		Les rapports des réunions ministérielles seront normalement examinés directement par la Conférence.	à partir de 2009	EC	

**Organes statutaires, conventions, traités, Codex, etc. – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.68	4.11g	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).	à partir de 2009	A09	
2.69	4.6	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.	2009-10	EC	

**Autres mesures destinées à améliorer la gouvernance de la FAO – Matrice d'actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.70	4.4a	Le Conseil, le Comité du Programme et le Comité financier, le CQCJ, les Conférences régionales et les Comités techniques devront chacun:	à partir de 2009	EC	
2.71		a) 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)		EC	
2.72		b) établir un rapport sur les progrès accomplis par rapport au programme de travail tous les deux ans, pour examen également par le Conseil et/ou par la Conférence		EC	
2.73		L'expression « organes directeurs » sera définie, de préférence dans les Textes fondamentaux	2009	A09	
2.74	4.1c	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.	Biennal avec achè- vement prévu au plus tard en 2015	EC	
2.75	8.6b	Afin de garantir la transparence et la bonne communication, le Directeur général fera rapport au Conseil et à la Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier, et dialoguera avec eux, en ce qui concerne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• les priorités du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme</li> <li>• les objectifs prioritaires fixés par la direction générale pour un progrès immédiat</li> <li>• les résultats obtenus, sur une base annuelle et biennale</li> </ul>	à partir de 2009	T	
2.76		Coût de la révision des Textes fondamentaux pour tous les Organes directeurs: travaux à effectuer par le Bureau juridique et par le CQCJ pour la révision des Textes fondamentaux.	2009	A09	

## **Évaluation, vérification et apprentissage organisationnel**

### Évaluation - Matrice d'actions

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
<b>Évaluation</b>					
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.77	7.10a	<b>Création d'un bureau distinct et indépendant sur le plan opérationnel chargé de l'évaluation</b> , intégré à la structure du Secrétariat de la FAO et faisant rapport au Directeur général et au Conseil par l'intermédiaire du Comité du Programme.	Janvier 2009	A09	
2.78	7.11	<b>Budget d'évaluation:</b> Le budget alloué à l'évaluation sera porté à 0,8-1% 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. <u>Tous les donateurs de fonds extrabudgétaires</u> respecteront la décision du Conseil d'allouer à l'évaluation au moins 1% de tous les fonds extrabudgétaires.	2010 - 2013	EC	Augmentation partielle pour l'exercice 2010-2011, achèvement attendu en 2012-13
2.79	7.10d	<b>Effectifs d'évaluation:</b> a) Recrutement du Directeur de l'évaluation au niveau D2. Un groupe composé de représentants du Directeur général et des organes directeurs ainsi que de spécialistes de l'Évaluation dans d'autres institutions des Nations Unies examinera le mandat et les qualifications exigées pour ce poste, puis participera à un groupe de présélection et de sélection d'un candidat approprié. Le Directeur de l'évaluation aura un mandat de durée déterminée (quatre ans), pouvant être reconduit une seule fois, sans possibilité de nomination à un autre poste au sein de la FAO ou de contrat de consultant avant un délai d'un an;	2009	A09	a) Directeur de l'évaluation nommé en septembre 2009
2.80		b) Toutes les nominations de fonctionnaires et de consultants chargés de l'évaluation suivront des procédures transparentes et professionnelles, le premier critère étant celui de la compétence technique, mais en tenant compte de l'équilibre régional et entre les sexes. Le Directeur de l'évaluation sera responsable au premier chef de la nomination du personnel chargé de l'évaluation et sera responsable du recrutement de consultants, conformément aux procédures de la FAO.		A09	
2.81	7.10b	<b>Contrôle de la qualité et renforcement permanent de la fonction d'évaluation:</b> a) Renforcement de la procédure existante d'examen indépendant par les pairs des principaux rapports;	2009 premier examen par les pairs	A09	Examens systématiques par les pairs des principaux rapports

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
<b>Évaluation</b>					
Réf. n°	Recommandations de référence de l'EEl	Action			
2.82		b) Examen biennal, par un groupe restreint de pairs indépendants, de la conformité du travail avec les normes et pratiques optimales en matière d'évaluation – rapport à la direction et au Conseil, assorti des recommandations du Comité du Programme;		NC	
2.83	7.10b	c) Examen indépendant de la fonction d'évaluation tous les six ans – rapport à la direction et au Conseil, assorti des recommandations du Comité du Programme;	2013 première évaluation	NC	
2.84	7.10c	Approbation par le Conseil d'une politique globale en matière d'évaluation intégrée dans une « charte », incluant les éléments ci-dessus énoncés; en outre: a) Le Comité d'évaluation interne de la FAO travaillera en interaction avec le Comité du Programme, selon qu'il conviendra;	2009	A09	
2.85		b) le plan d'évaluation à horizon mobile continuera d'être approuvé par les organes directeurs après consultation avec le Comité d'évaluation interne;		A09	
2.86		c) les processus de suivi de l'évaluation seront pleinement institutionnalisés et comprendront un système de suivi indépendant et l'établissement de rapports à l'intention du Comité du Programme;		A09	
2.87		d) tous les rapports d'évaluation, réponses de la direction et rapports de suivi continueront d'être des documents publics accessibles à tous les membres de la FAO; en outre, les efforts pour les porter à l'attention de tous les membres des organes directeurs concernés seront intensifiés, grâce à des groupes consultatifs et à des ateliers sur des évaluations individuelles;		A09	
2.88		e) le bureau de l'évaluation jouera un rôle consultatif institutionnalisé auprès de la direction, pour tout ce qui concerne la gestion fondée sur les résultats ainsi que la programmation et la budgétisation, de manière à renforcer la boucle de rétroaction et d'apprentissage;		NC	Le groupe de l'évaluation en ce qui concerne le nouveau modèle de gestion axé sur les résultats doit encore être défini. La fonction d'autoévaluation ne fera plus partie du Bureau de l'Évaluation indépendante.
2.89		f) l'évaluation sera dûment coordonnée à l'échelle du système des Nations Unies, compte tenu du travail du Corps commun d'inspection, et le bureau d'évaluation de la FAO continuera à travailler en étroite collaboration avec le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (UNEG).		A09	
2.90	7.10c	g) Les dispositions relatives à l'évaluation telles qu'approuvées dans la Charte seront reflétées dans les Textes fondamentaux.	2009	A09	Projet de Charte examiné par le CQCJ en juin (voir rapport de la de la cent trente-sixième session du Conseil)

<b>Vérification - Matrice d'actions</b>
---

Actions			Début/fi n Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.91	7.9a	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.	à partir de 2008	EC	Pour chaque exercice biennal, le Bureau de l'Inspecteur général prépare un plan de vérification fondé sur les risques qui portent sur tous les principaux risques organisationnels. Les travaux du Bureau sont organisés conformément à ce plan.
2.92	7.9b	Le Comité de vérification: a) sera nommé par le Directeur général et entièrement composé de membres externes approuvés par le Conseil sur la recommandation du Directeur général et du Comité financier;	à partir de 2009	EC	À compter de 2008, le Comité de vérification est composé entièrement de membres externes. Tous les nouveaux membres seront présentés au Conseil sur recommandation du Directeur général et du Comité financier.
2.93		b) présentera un rapport annuel au Conseil par l'intermédiaire du Comité financier.		EC	Le 30 juillet 2009, le Président du Comité de vérification a présenté le rapport annuel d'activité 2008 (FC 128/18) au Comité financier. Le rapport sera maintenant présenté au Conseil en septembre 2009.
2.94	7.9f	Le Commissaire aux comptes sera chargé de la vérification du Bureau rapproché du Directeur général, en plus des vérifications régulières effectuées par l'Inspecteur général.	à partir de 2008	EC	

<b>Nomination et mandat du Directeur général - Matrice d'actions</b>
--

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
2.95	4.20	Introduire une procédure et modifier les Textes fondamentaux de façon à donner aux Membres de la FAO davantage d'occasions d'évaluer les candidats au poste de Directeur général avant l'élection, notamment:	à partir de 2009	EC	
2.96		a) les candidats au poste de Directeur général feront une déclaration à la Conférence avant la tenue des élections. Les Membres auront l'occasion de poser des questions aux candidats (les dépenses des candidats seront couvertes par le budget de la FAO);		EC	
2.97		b) les candidats au poste de Directeur général feront une déclaration à une session du Conseil de la FAO 60 jours au moins avant la Conférence durant laquelle l'élection aura lieu. À cette session, aussi bien les membres que les observateurs auprès du Conseil auront l'occasion de poser des questions aux candidats (la réunion avec les candidats aura un but informatif uniquement et aucune recommandation ou conclusion ne sera formulée à l'issue du débat - les dépenses des candidats seront couvertes par le budget de la FAO);		EC	
2.98		c) la présentation par les gouvernements membres de candidats au poste de Directeur général devra avoir lieu 60 jours au moins avant la tenue de la session du Conseil susmentionnée;		EC	
2.99		d) en cas de vacance prévue du poste de Directeur général, l'avis de vacance sera diffusé 12 mois au moins avant la date de clôture des présentations de candidatures, dont les États Membres assument l'entière responsabilité;		EC	
2.100		e) la Conférence de la FAO examinera les qualifications souhaitables pour le poste de Directeur général élaborées par le CoC-EEI en 2009 en vue de leur approbation.	2009	A09	
2.101	4.20	Modifier les Textes fondamentaux pour ce qui est du mandat du Directeur général pour le porter à quatre ans, avec possibilité de renouvellement une seule fois pour une nouvelle période de quatre ans.	2009	A09	

**Réforme des systèmes, programmation et établissement du budget,  
changement de culture et restructuration organisationnelle**

**Réforme de la programmation, de la budgétisation et du suivi fondé sur les résultats -  
Matrice d'actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.1	7.1, 7.2 et 3.19	<b>Mise en place d'une documentation révisée du programme et du budget</b> composée des sections suivantes, qui pourront être présentées dans un seul document de manière à éviter les répétitions et à donner un tableau d'ensemble (première approbation complète: 2009 pour l'exercice 2010-2011):	À partir de 2009 – premier cycle complet 2010-2011	A09	Document C 2009/15
3.2	i) <b>Un Cadre stratégique</b> sur 10-15 ans réexaminé tous les quatre ans et comprenant: <ul style="list-style-type: none"> <li>• une analyse des défis auxquels sont confrontés l'alimentation, l'agriculture et le développement rural, y compris les populations qui en dépendent, notamment les consommateurs,</li> <li>• une Vision stratégique,</li> <li>• les Objectifs des États Membres, et les Objectifs stratégiques devant être réalisés avec l'appui des États Membres de la FAO et de la communauté internationale, en intégrant des objectifs indicatifs et indicateurs de résultats (entre 8 et 12)</li> </ul>				
3.3	ii) <b>Un Plan à moyen terme</b> quadriennal réexaminé à chaque exercice biennal et comprenant: <ul style="list-style-type: none"> <li>• les Objectifs stratégiques devant être réalisés avec l'appui des États Membres de la FAO et de la communauté internationale, conformément au Cadre stratégique,</li> <li>• un Cadre des résultats de l'Organisation (produits), regroupant 80 résultats au maximum, y compris les fonctions essentielles contribuant à la réalisation des Objectifs stratégiques par les États Membres et la communauté internationale. Chaque résultat de l'Organisation sera associé à des cibles de réalisation spécifiques ainsi qu'à des indicateurs de vérification, indiquera la contribution de la FAO et son budget, financé par les contributions ordinaires et les ressources extrabudgétaires estimées, sera précisé (les cibles pourront être fonction du niveau des ressources extrabudgétaires); la</li> </ul>	A09			

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
		<p>question de la parité hommes-femmes sera pleinement intégrée dans le Cadre stratégique et le Plan à moyen terme et ne fera plus l'objet d'un Plan d'action distinct;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les domaines d'action prioritaires, qui regroupent des résultats et concentrent des ressources sur des objectifs de communication en vue de mobiliser des financements extrabudgétaires dans des domaines à fort impact et d'en améliorer le contrôle;</li> <li>• les fonctions essentielles de la FAO;</li> </ul> <p>iii) les objectifs fonctionnels, de sorte que les processus organisationnels et l'administration tendent vers des améliorations dans un cadre fondé sur les résultats;</p>			
3.4		<p>iv) Un programme de travail et budget, le budget étant divisé en budget administratif et budget de programme s'insérant dans un cadre fondé sur les résultats et présentant pour chaque exercice biennal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le Cadre des résultats de l'Organisation (produits) tel qu'on le trouve dans le Plan à moyen terme, y compris la responsabilité organisationnelle pour chaque résultat;</li> <li>• la quantification des coûts pour tous les résultats de l'Organisation et toutes les obligations;</li> <li>• un calcul des augmentations de coûts et des gains d'efficacité prévus;</li> <li>• les crédits destinés à couvrir les obligations de dépense à long terme et les obligations sous-financées et à alimenter les fonds de réserve;</li> <li>• un projet de résolution sur le programme et le budget.</li> </ul>		A09	Document C 2009/15
3.5		<p>v) Le Sommaire du Programme de travail et budget sera supprimé en raison de l'interaction permanente des organes directeurs dans le processus d'élaboration du Programme.</p>		T	
3.6	7.5	<p><b>Instauration d'un nouveau système de contrôle de gestion fondé sur les résultats et d'établissement de rapports sur l'exécution des activités:</b> chaque rapport couvrira l'exercice biennal précédent et rendra compte des réalisations, des cibles et indicateurs associés aux résultats et des indicateurs d'efficacité associés aux objectifs fonctionnels. Ce rapport remplacera l'actuel Rapport sur l'exécution du Programme.</p>	Premier rapport 2012, puis tous les deux ans	EC	



Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.9		<p>ii) <u>Deuxième année de l'exercice biennal</u> (avec au moins deux et probablement trois sessions <i>du Conseil</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Pendant toute l'année</u>, le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront tout ajustement à apporter au Programme de travail et budget convenu, prendront des décisions à ce sujet et approuveront à l'avance toute réaffectation demandée entre chapitres;</li> <li>• Janvier - mars: le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront le Plan à moyen terme et le PTB proposés puis, tous les deux exercices biennaux, le Cadre stratégique;</li> <li>• Janvier – mars: une réunion informelle de membres intéressés et d'autres éventuels partenaires et sources de financement extrabudgétaire se tiendra - en dehors du cycle de réunions des organes directeurs - en vue d'échanges des informations. Mars/avril: le Conseil fera des recommandations explicites à la Conférence sur le Cadre de résultats et les aspects budgétaires, notamment sur le montant du budget,</li> <li>• Juin: la Conférence approuvera le Cadre de résultats et les aspects budgétaires, notamment le montant du budget, et</li> <li>• Septembre – novembre: le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront si nécessaire et approuveront toute modification du Cadre de résultats et des crédits budgétaires après la décision de la Conférence sur le montant du budget.</li> </ul>		NC	
3.10	7.3	Apporter les modifications nécessaires aux Textes fondamentaux pour le cycle du Programme de travail et budget et notamment au calendrier des sessions des organes directeurs	2009	A09	
3.11	8.17	Outre le compte de capital et le PCT, introduire des dispositions permettant de reporter d'un exercice à l'autre jusqu'à cinq pour cent du budget statutaire, de manière à lisser les recettes et dépenses et à réduire ainsi la part des transactions dispendieuses et inefficaces.	2009	EC	

### **Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources**

#### **Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.12	7.6	Pour compléter les contributions mises en recouvrement, intégrer dans le processus d'établissement du programme et du budget des ressources extrabudgétaires, notamment la définition des domaines d'action prioritaires, tout en reconnaissant que le financement extrabudgétaire n'est pas entièrement prévisible (voir aussi les paragraphes 8 et 33):	Décision de 2009 et appliquée en permanence	A09	Document C 2009/15
3.13		a) l'examen par le Conseil des plans, de l'application et des résultats concernant les ressources extrabudgétaires dans un cadre intégré sur la base des conclusions et recommandations du Comité du Programme et du Comité financier, de façon que les ressources soient mobilisées à l'appui des priorités convenues de l'Organisation;		A09	
3.14		b) la mise en place d'une structure de gestion des ressources extrabudgétaires et des contributions mises en recouvrement plaçant la stratégie, la politique, la gestion et la coordination de la mobilisation des ressources, y compris les relations avec les donateurs au sujet des politiques, dans un Bureau central de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources ayant des responsabilités décentralisées à tous les niveaux au sein du cadre coordonné de mobilisation des ressources, en particulier au niveau des régions et des pays, et notamment une petite unité au sein du Département de l'Organisation qui s'occupe de la coopération technique qui appuiera les bureaux décentralisés et les unités des opérations pour la liaison avec les donateurs;		EC	
3.15		c) entretenir vigoureusement les nouveaux partenariats, y compris avec les fondations privées;		EC	
3.16		d) maintenir en permanence à l'examen à la fois les mesures d'efficacité et le coût des services d'appui aux activités financées par des fonds extrabudgétaires, de façon à éviter les subventions croisées.		T	Activité en cours
3.17	4.6	Examiner les traités, conventions, accords et organes et instruments analogues établis conformément aux dispositions des articles VI, XIV et XV de l'Acte constitutif de la FAO afin qu'ils établissent un degré accru d'autofinancement de leurs membres (voir aussi 2.69). Présenter un rapport au Conseil et des rapports aux parties aux accords:	2010-2012	NC	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- -dations de référence de l'EEI	Action			
3.18	8.16	Adopter des mesures de nature à encourager le paiement ponctuel des contributions mises en recouvrement et à éviter les arriérés, de façon à faciliter la gestion des ressources, compte tenu des recommandations du Comité financier, notamment:	Décision 2008 appliquée en permanence à partir de 2009	A09	
3.19	a) examen annuel par le Conseil, sur la base d'un rapport du Comité financier, de la situation des paiements tardifs et des arriérés de contributions et de ses incidences sur les liquidités de l'Organisation;	T			
3.20	b) communication bien visible sur le site web public principal de la FAO de la situation concernant les paiements ponctuels, les paiements tardifs et les arriérés de contributions par pays;	T			
3.21	c) poursuite de l'actuelle politique responsable d'emprunts de la FAO pour lisser les mouvements de trésorerie.	T			

## Le Programme de coopération technique

### Programme de coopération technique – Matrice d’actions

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommandations de référence de l'EEI	Action			
3.22	3.2c et 7.8	Les ressources du PCT devront être allouées aux régions sous l'autorité des représentants régionaux, à l'exception de 15 pour cent maintenus sous l'autorité du département responsable de la coopération technique, à utiliser en cas d'urgence et de 3 pour cent pour les projets interrégionaux.	Décision 2008	A09	Inséré dans le de PTB 2010-11 qui doit être examiné par la Conférence en 2009
3.23		Allocations indicatives de fonds aux régions avec examen par le Conseil tous les quatre ans, conformément au cycle du Plan à moyen terme: Afrique 40 pour cent; Asie et Pacifique 21 pour cent; Amérique latine et Caraïbes 18 pour cent; Europe 10 pour cent; Proche-Orient 8 pour cent. Les pays développés peuvent bénéficier du PCT, mais uniquement moyennant un remboursement intégral.	Mise en œuvre intégrale à partir de l'exercice 2010-2011	A09	Inséré dans le PTB 2010-11 qui doit être examiné par la Conférence en 2009
3.24	3.2c et 7.8	Le cycle des projets du PCT et les directives d'approbation du PCT doivent être examinés en 2009, réaffirmant la priorité aux PMA, PRFDV, PIED et aux pays en développement sans littoral et des précisions doivent être données sur les actuelles lignes directrices approuvées par le Conseil et sur les éléments suivants:	2009 ou 2010	T	Approuvé par le Conseil en juin 2009 (document PC 101/4)
3.25		a) critères d'approbation, notamment convergence des besoins des pays et des objectifs stratégiques convenus de l'Organisation et des résultats de l'Organisation;		T	
3.26		b) préciser les renseignements minimaux que doivent fournir les pays pour que la demande soit examinée;		T	
3.27		c) préciser le cycle des projets, en indiquant les étapes et les responsabilités de l'approbation à chaque stade du processus, en simplifiant le nombre des étapes et avec des délégations aux bureaux décentralisés au niveau le plus bas possible;		T	
3.28		d) préciser clairement la durée de chaque étape du processus afin que les gestionnaires puissent être tenus de rendre des comptes;		T	
3.29		Il n'y aura pas de critères universels pour la proportion des financements du PCT qui doivent aller aux projets régionaux et sous-régionaux, car cette proportion est variable d'une région à l'autre.			

### **Changement de culture institutionnelle**

#### **Changement de culture au Secrétariat de la FAO – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.30	6.2	Élaborer un mandat et nommer un facilitateur externe et une équipe chargée du changement	2008-2009	T	
3.31	6.1 et 6.2	Élaboration d'une Vision interne	2008-2009	T	Devant être lancé officiellement dans toute la FAO avant la fin de 2009
3.32	6.1 et 6.2	Mise en œuvre de la vision	à partir de 2009	EC	Trois propositions, contenant 35 actions, ont été élaborées à l'appui de la mise en oeuvre de la la vision

#### **Éthique – Matrice d’actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.33	7.9g	Nomination d'un fonctionnaire chargé des questions d'éthique, fonctionnement du bureau et formation des personnels	2009	A09	Présentation des candidatures au poste de Fonctionnaire chargé des questions d'éthique au Comité de sélection du personnel du cadre organique en août. Il est prévu que ce fonctionnaire soit pleinement opérationnel d'ici à la fin de l'année.
3.34	7.9g	Examen du mandat et de la composition du Comité de l'éthique par le CQCJ et le Comité financier	2009	EC	L'examen du document FC 128/2 a été renvoyé à 2010 par le Comité financier en attendant l'examen par le CQCJ en septembre 2009. Il a été proposé que cette question soit traitée dans le contexte général des Nations Unies compte tenu de la Résolution 63/250 de l'Assemblée générale. Le CQCJ examinera le document à la fin de septembre.
3.35	7.9g	Nomination d'un Comité de l'éthique et début de ses travaux	2009	NC	
3.36	7.9g	Examen du rapport annuel ou biennal du Comité de l'éthique par le Conseil sur la base des conclusions et recommandations du CQCJ et du Comité financier	à partir de 2010	NC	

## Réforme des systèmes administratifs et de gestion

### Réforme des systèmes administratifs et de gestion – Matrice d’actions

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- -dations de référence de l'EEI	Action			
<b>Synthèse des actions rapides de la Direction, incluant:</b>					
3.37	8.4 8.3 et	Délégations des pouvoirs du Bureau du Directeur général pour les actions relatives aux ressources humaines;	2008- 2009	A09	La première phase de la rationalisation a été menée à bien en 2008, la deuxième phase sera examinée en 2010
3.38	8.10 8.10	Délégation des pouvoirs liés aux achats; transfert de ceux relatifs aux lettres d'accord vers les divisions et les bureaux décentralisés;		EC	
3.39	8.10	Rationalisation des procédures liées aux voyages;		EC	
3.40		Achats locaux pour les situations d'urgence;		NC	
3.41	8.10	Ouverture sur le terrain de comptes opérationnels temporaires en espèces		T	
3.42		Création et installation d'une version de terrain d'Oracle adaptée aux besoins des représentants de la FAO. Note: Certaines actions rapides auront été menées à bien d'ici à la session extraordinaire de la Conférence; d'autres postes importants entraînant des dépenses après la Conférence sont présentés ci-après (par exemple, Examen détaillé et gestion des performances).		EC	
<b>Modification des Textes fondamentaux pour faciliter la délégation de pouvoirs</b>					
3.43	8.1	Réviser les textes fondamentaux pour qu'ils stipulent que conformément au principe convenu des délégations de pouvoirs au niveau approprié le plus bas, le Directeur général peut déléguer le pouvoir en dernier ressort et la responsabilité dans certains domaines de travail et d'action à des fonctionnaires désignés et ces délégations seront indiquées dans le Manuel de la FAO et dans les descriptions des fonctions publiées.	2009	A09	
<b>Suivi de l'Examen détaillé:</b>					
3.44	8.1	Exécution de l'Examen détaillé	2008- 2009	T	Actions découlant de l'examen détaillé convenu par la Direction et inséré dans le PAI intégré (Voir Annexe 2)
3.45		Examen du rapport final par la Direction, le Conseil et le Comité financier	2009	T	
3.46		Élaboration d'un plan d'action de suivi	2009	T	
3.47		Examen du plan d'action de suivi par les organes directeurs	2009	A09	
3.48		Mise en œuvre du plan d'action	à partir de 2010	EC	

<b>Services communs avec les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome (voir plus loin Partenariats)</b>					
<b>Cadre de gestion des risques dans l'Organisation</b>					
3.49	8.15	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	2009	T	Le Bureau de l'Inspecteur général a présenté le mandat afférent à un contrat externe relatif à une étude sur la gestion de l'organisation au Comité financier (FC 126/4) en mai 2009. Le Comité financier a renvoyé l'examen de cette question à sa session de juillet, afin que le mandat soit plus détaillé et tienne compte des résultats de l'examen de l'actuel futur de la FAO en matière de gestion du risque, qui était entreprise conjointement par Deloitte et par le Bureau de l'Inspecteur général. Le 30 juillet 2009, au lieu de présenter un mandat révisé pour une étude, le Bureau de l'Inspecteur général et Deloitte ont présenté les résultats de leur évaluation (FC 128/8) au Comité financier. Ils ont recommandé que l'actuelle démarche conduite par des consultants pour la mise en oeuvre de l'Étude sur la gestion de l'organisation de toutes les formes de risque dans le cadre du PAI soit remplacée par une approche de recours à des ressources internes dont le coût serait probablement inférieur aux 2,5 millions d'USD prévus dans l'actuel PAI pour le projet. Le Comité financier a approuvé cette proposition et il a demandé à être tenu au courant de toute évolution en matière de mise en oeuvre de l'Étude sur la gestion de l'organisation dans toutes les formes de risque. Par la suite, le plan d'activité actuel pour le projet 12-d'Étude sur la gestion de l'organisation de toutes les formes de risque devra être révisé pour tenir compte de la nouvelle approche
3.50		Contrats externes pour l'étude	2009-2010	NC	Cette activité n'est plus applicable du fait que l'actuel plan d'activité du PAI pour le projet Étude sur la gestion de l'organisation de toutes les formes de risque va être révisé pour tenir compte de la nouvelle approche recommandée par Deloitte et par le Bureau de l'Inspecteur général et approuvé par le Comité financier et la Direction générale.
3.51		Examen du rapport final par la Direction, le Conseil et le Comité financier	2010	NC	Voir observation au point 3.50
3.52		Élaboration d'un plan d'action de suivi	2010	NC	Voir observation au point 3.50
3.53		Examen du plan d'action de suivi par le Conseil et le Comité financier	2010	NC	Voir observation au point 3.50
3.54		Mise en place complète du Cadre et des systèmes de gestion des risques dans l'Organisation	à partir de 2011	NC	Voir observation au point 3.50

**Publication dans toutes les langues de l'Organisation - Matrice d'actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.55	3.6	Un budget sera prévu pour les publications techniques sur papier et sur le web dans chaque langue de la FAO. Un groupe d'utilisateurs de la documentation technique dans chaque langue décidera comment utiliser les fonds pour la traduction (en sus du budget existant pour la documentation des principales réunions).	à partir de 2010	NC	
3.56	3.6	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.	à partir de 2010	NC	
3.57		Des sites web miroirs, distincts du site web de la FAO seront mis en place pour l'arabe et le chinois.	à partir de 2010	NC	
3.58		Conformément aux conclusions de l'examen détaillé, des améliorations seront apportées pour obtenir, si possible à moindre coût, des traductions de qualité, disponibles en temps utile.	à partir de 2010	NC	

**Politiques et pratiques en matière de ressources humaines**
**Politiques et pratiques en matière de ressources humaines - Matrice d'actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.59	8.5	Mettre en œuvre une politique efficace en matière de représentation géographique et de parité hommes-femmes, notamment pour les pays en développement, tout en maintenant les critères essentiels de sélection des fonctionnaires et consultants en fonction du mérite	à partir de 2009	A09	
3.60	8.8	Instituer un ensemble de mesures pour renforcer la formation du personnel, notamment en matière de gestion	à partir de 2009	A09	
3.61	8.2	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	à partir de 2009	A09	
3.62	8.2	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	à partir de 2010	A09	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.63	8.4	Décentraliser et déléguer les pouvoirs décisionnels dans le cadre de politiques et dans des conditions bien définies; notamment en poursuivant la délégation des pouvoirs de la Direction générale et des hauts fonctionnaires	à partir de 2008	A09	
3.64	8.4	Diffuser plus largement les avis de vacance de postes de la FAO	à partir de 2009	NC	
3.65	8.4	Élaborer, publier et appliquer des procédures assurant une plus grande transparence dans la sélection et le recrutement de tous les fonctionnaires de rang supérieur et des représentants de la FAO	à partir de 2009	A09	
3.66	8.4	Revoir les profils de compétences des représentants régionaux, coordonnateurs sous-régionaux et représentants de la FAO, notamment leurs compétences en matière de gestion et d'appui aux politiques	à partir de 2009	NC	
3.67	8.3	Instituer transparence et mise en concurrence pour le recrutement de consultants, des mesures étant prises pour assurer l'équilibre géographique et la parité hommes-femmes	2009	A09	
3.68	8.3	Rationaliser l'emploi des retraités de la FAO, qui ne seront pas réengagés pendant au moins six mois après leur départ à la retraite	2009	A09	
3.69	8.3	Les consultants, et notamment les retraités de la FAO, ne seront pas recrutés pour occuper à long terme des postes vacants par mesure d'économie	2009	A09	
3.70	8.7	Instaurer un système objectif d'évaluation du personnel liant la performance à des objectifs organisationnels et reposant sur des cibles réalistes en matière de résultats et sur des critères d'évaluation objectifs	2009	EC	
3.71	6.15 et 8.3	Instaurer des classes doubles pour les postes P5/D1 et D1/D2	2009	A09	
3.72	8.2	Améliorer les systèmes Oracle de façon à i) faciliter l'extraction et l'analyse des données et ii) permettre une véritable gestion du personnel plutôt que le simple traitement des dossiers	2010	EC	Cette action a commencé en 2009, c'est-à-dire plus tôt que la date prévue dans le document 1/C2008
3.73	8.3c	Mettre en place un fonds pour la réaffectation du personnel initialement financé par des ressources extrabudgétaires, puis comme élément des coûts de personnel	2009	A09	
3.74	4.8e	Améliorer le contrôle de tous les aspects des politiques en matière de ressources humaines par la gouvernance, par l'intermédiaire du Comité financier et en ayant recours à des consultants, le cas échéant	2009	A09	
3.75	8.3d	Intervention des organes directeurs comme de la Direction pour obtenir des changements au niveau du régime commun du système des Nations Unies a) élaborer des propositions pour la modification du régime commun b) présenter les changements à l'ONU	2010- 2011	NC	

## **Restructurer pour améliorer l'efficacité et l'efficience**

### **Décentralisation - Matrice d'actions**

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.76		Le Comité du Programme et le Comité financier aideront le Conseil à assurer le contrôle des politiques pour tous les aspects de la décentralisation, et notamment la mise en œuvre du Plan d'action immédiate	à partir de 2009	NC	
3.77		Organiser des réunions de direction de haut niveau auxquelles les Sous-Directeurs généraux/Représentants régionaux peuvent participer par liaison télévisuelle	à partir de 2008	T	
3.78	6.20	Placer les fonctionnaires techniques décentralisés travaillant dans les bureaux régionaux sous l'autorité directe des Représentants régionaux (Sous-Directeurs généraux) ou, si cela est plus approprié pour le personnel sous-régional, sous celle des coordonnateurs sous-régionaux	à partir de 2009	A09	
3.79	6.19	Veiller à ce que les Sous-Directeurs généraux/Représentants régionaux participent pleinement à la programmation et à l'établissement du budget (voir également 3.14).	à partir de 2009	T	Voir également l'Action 3.8, qui conserve l'interaction avec les Conférences régionales, dont la suite donnée est "NC" parce que leurs sessions ne commenceront qu'en 2010
3.80	6.20	Transférer vers les représentants régionaux (Sous-Directeurs généraux) les responsabilités budgétaires et programmatiques des fonctionnaires techniques travaillant dans les bureaux régionaux	à partir de 2010	A09	
3.81	6.20	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.	à partir de 2009	EC	
3.82	6.19	Revoir toutes les délégations de pouvoirs vers les bureaux décentralisés ainsi que les procédures de contrôle (voir également ci-dessus)	2009 – achèvement en 2011	EC	
3.83	6.21	Enlever aux bureaux sous-régionaux leurs responsabilités administratives leur permettant d'opérer pleinement en qualité d'unités d'appui technique aux pays de la sous-région	2009 – achèvement en 2010	T	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.84	6.22	<p>En établissant une distinction claire entre les bureaux bien établis et tout plan concernant des bureaux supplémentaires, rationaliser la couverture des bureaux de pays suivant les résultats de l'examen, en utilisant des critères convenus, compte tenu à la fois des emplacements existants et potentiels, de l'efficacité, des économies prévues et de l'analyse coûts/avantages. L'application des conclusions de l'examen permettra d'éliminer au moins le déficit structurel dans les bureaux des représentants dans les pays (Représentants de la FAO) grâce à d'autres formes de présence dans les pays, des réductions supplémentaires étant souhaitables pour libérer des ressources en vue d'améliorer le fonctionnement des bureaux décentralisés. Critères à appliquer:</p> <p>a) taille du programme de la FAO (ratio indicatif des coûts du bureau à l'importance du programme 1:3);</p> <p>b) engagement en faveur des cadres nationaux de priorités à moyen terme préparés avec la FAO;</p> <p>c) taille et degré de pauvreté des populations dépendant de l'agriculture.</p> <p>d) priorité donnée aux pays les moins avancés;</p> <p>e) potentiel de l'agriculture pour la croissance économique;</p> <p>f) facilité de couverture à partir d'un autre pays;</p> <p>possibilités de représentations partagées ou pleinement conjointes avec le système des Nations Unies, en particulier avec les autres institutions ayant leur siège à Rome, et d'autres organisations régionales, selon le cas;</p>	2009-2012 (examen annuel par le Conseil et examen général en 2012)	EC	Déficit budgétaire structurel éliminé par des mesures provisoires en 2010-11. Les groupes régionaux examinent cette question sur la base d'une analyse fournie par le Secrétariat.
		g) consentement des gouvernements à couvrir les coûts de la présence de la FAO sur leur territoire.			
3.85	6.20 et 6.21	Adapter la composition des effectifs des bureaux sous-régionaux et régionaux, conformément aux besoins prioritaires, évalués en fonction des bureaux du système des Nations Unies	2009-2012	EC	Examen initial des mélanges de compétences dans le contexte du PTB 2010-11. L'examen sera poursuivi compte tenu des ressources extrabudgétaires disponibles.
3.86		Définir plus clairement la couverture du Bureau régional pour le Proche-Orient	2010	EC	Cette question est examinée par le Groupe régional du Proche-Orient

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.87	8.4	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 Sous-Directeurs régionaux, les coordonnateurs sous-régionaux et les représentants de la FAO (voir également 3.66)	2009	EC	
3.88	8.6	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	2010	EC	
3.89	8.8	Renforcer la formation du personnel (voir également 3.60)	2009	EC	
3.90		Déploiement de systèmes d'appui (y compris formation et modernisation des systèmes informatiques)	2009	EC	

## Structure du Siège

### Structure du Siège - Matrice d'actions

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.91	6.7 et 6.15	Créer les bureaux suivants:	2009	A09	Insérer dans le PTB 2010-2011 qui doit être examiné par la Conférence en 2009
3.92		i) Stratégie, planification et gestion des ressources;		EC	
3.93		ii) Évaluation;		EC	
3.94		iii) Bureau juridique et Bureau de l'éthique	2009	EC	
3.95		b) Examiner les fonctions et structures organisationnelles les plus appropriées pour les communications, les partenariats et les questions interinstitutions;		EC	
		c) Transférer les fonctions du Bureau de la coordination et de la décentralisation aux Bureaux régionaux/sous-régionaux et à une petite unité de coordination au sein du bureau responsable des opérations;	2010- 2011		
3.96		d) Déstratifier les postes de directeur (27 postes à supprimer pendant l'exercice 2010-11)	2010- 2011	EC	
3.97	6.6 6.7 et 6.8	Approuver dans son principe le niveau supérieur de la Structure des départements du Siège et de la haute direction (voir encadré 5 ci-après) pour introduction en 2010, sous réserve d'éventuels ajustements indiqués par l'analyse fonctionnelle mentionnée ci-dessous	2010- 2011	EC	
3.98		Procéder à une analyse fonctionnelle complète du travail des départements du Siège et mettre au point des plans pour leur réorganisation et leur mandat détaillé <ul style="list-style-type: none"> <li>• Départements techniques en fonction du Plan à moyen terme</li> <li>• Fonctions opérationnelles en fonction du PMT et de l'Examen détaillé</li> <li>• Services d'appui, administration et ressources humaines en fonction de l'Examen détaillé</li> </ul>	2009	EC	
3.99		Approbation par la Conférence de la structure révisée du Siège dans le Programme de travail et budget 2010-11	2009	A09	
3.100		Désigner les membres de l'Équipe de direction de haut niveau, y compris deux Directeurs généraux adjoints	2010	EC	
3.101		Mettre en place la nouvelle structure du Siège	2010-11	EC	
3.102		Réorganiser les responsabilités des postes de direction de haut niveau, notamment en ce qui concerne les objectifs stratégiques et les fonctions essentielles	2009- 2010	EC	
3.103		Faire le bilan de la réorganisation en vue d'y apporter de nouvelles améliorations	2012	NC	

## Partenariats

### Partenariats - Matrice d'actions

		Actions	Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.104	5.1	Mettre au point et diffuser les principes directeurs de l'Organisation en matière de partenariats en tant que document évolutif, précisant notamment que les partenariats:	2008- 2009	A09	
3.105	a) ne sont pas une fin en soi, mais un moyen pour fournir un soutien plus efficace à la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, en poursuivant les objectifs et les priorités du nouveau Cadre stratégique de l'Organisation. L'opportunité d'un partenariat est par conséquent fonction de la valeur ajoutée réciproque et des avantages mutuels dans la réalisation d'objectifs communs, exprimés en résultats et pondérés par rapport aux coûts et aux facteurs qui en limitent l'efficacité pour les partenaires;	A09			
3.106	b) reposent sur les avantages comparatifs des partenaires et visent des objectifs spécifiques de la FAO qui sont partagés par les partenaires; et	A09			
3.107	c) sont généralement le fruit d'une collaboration continue.	C09			
3.108	La nature du rôle de la FAO variera selon les partenariats dans lesquels elle s'engage: ainsi, l'Organisation pourra jouer dans certains un rôle de chef de file ou de facilitateur et être un simple participant dans d'autres. La FAO doit toujours préserver sa neutralité et son impartialité, agir de manière transparente et éviter les partenariats susceptibles de donner lieu à d'importants conflits d'intérêts.	A09			
3.109	5.1	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: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ le système des Nations Unies, l'accent étant mis sur les partenariats au niveau des pays;</li> <li>➤ le GCRAI et l'OIE;</li> <li>➤ l'Agence internationale de l'énergie atomique</li> <li>➤ le secteur privé;</li> <li>➤ les organisations de la société civile.</li> </ul>	2009- 2010	EC	
3.110	5.1	Élaboration d'un programme d'initiatives à court terme (12 mois) pour obtenir des résultats et des produits et établissement d'un plan d'action à moyen terme conforme au Plan à moyen terme (à 4 ans) comprenant l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation.	2009	NC	

Actions			Début/fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
3.111	5.4	Poursuivre encore les partenariats avec les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, pour des synergies aboutissant à la fois à des gains d'efficacité et à une plus grande efficacité grâce à une utilisation pleine et entière des avantages comparatifs des trois organisations dans le cadre de leurs mandats respectifs, en particulier en ce qui concerne:	à partir de 2009	A09	
3.112		a) les domaines du programme technique qui présentent une interface et un chevauchement, que ce soit en ce qui concerne les travaux normatifs ou les travaux de développement;		A09	
3.113		b) l'administration et les services communs (en prenant note des conclusions de l'Examen détaillé);		C09	
3.114		c) les fonctions conjointes de contrôle, notamment l'évaluation.		NC	
3.115		Des réunions conjointes régulières des directions des trois organisations avec les Membres permettront d'examiner les progrès réalisés.	à partir de 2010	T	
3.116		Les progrès réalisés et les propositions doivent être examinés chaque année par le Conseil sur la base des recommandations et conclusions du Comité du Programme et du Comité financier.	à partir de 2009	A09	
3.117	5.1	Formulation d'un mécanisme de suivi pour assurer le retour d'information et l'amélioration constante des collaborations de partenariat et de la stratégie de la FAO	2009- 2010	NC	
3.118	5.1	Désignation d'une unité de coordination pour les partenariats	2009- 2010	A09	

**Dispositions prises pour le suivi de la mise en oeuvre du  
Plan d'action immédiate**

**Suivi par les organes directeurs – Matrice d'actions**

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- -dations de référence de l'EEI	Action			
4.1		<b>Le Conseil</b> suivra les progrès de la mise en œuvre du Plan d'action immédiate et fera rapport à la Conférence à sa trente-sixième session, en 2009, et à sa trente-septième session, en 2011. Il sera aidé en cela par le Comité du Programme et par le Comité financier et s'appuiera sur des rapports de la direction.	2009- 2011	T	
4.2		Un <b>Comité de la Conférence</b> au mandat limité dans le temps (année 2009) sera créé en vertu de l'Article VI de l'Acte constitutif de la FAO pour achever le travail qui reste à faire au titre du Plan d'action immédiate (voir ci-après). Il présentera son rapport à la Conférence de la FAO, à sa trente-sixième session, en novembre 2009. Ce Comité décidera collectivement et de préférence par consensus des recommandations finales à adresser à la Conférence. Le Comité de la Conférence travaillera avec l'appui direct des groupes de travail, qui bénéficieront des contributions d'experts du Comité du Programme et du Comité financier et des avis du Conseil, selon que de besoin. La direction de la FAO devrait appuyer activement le Comité et participer à ses réunions ainsi qu'à celles de ses groupes de travail.  Les fonctions du Comité, sans préjudice des fonctions statutaires du Conseil et de ses comités permanents, consistent: i) à recommander à la Conférence de la FAO à sa trente-sixième session (2009):	2008- 2009	T	
4.3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• le nouveau Cadre stratégique, le Plan à moyen terme 2010-13 et le Programme de travail et budget 2010-11 proposés par la Conférence sur la base du nouveau cadre intégré fondé sur les résultats. Ces recommandations seront élaborées par le Comité de la Conférence et appliquées avec le soutien direct d'un groupe de travail du Comité de la Conférence, qui bénéficiera des contributions d'experts du Comité du Programme et du Comité financier, de l'appui de la direction et d'éventuels avis du Conseil;</li> </ul>		T	
4.4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> </ul>		T	

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
4.5		<ul style="list-style-type: none"> <li>• de nouvelles réformes des systèmes, un changement culturel et la restructuration de l'Organisation, notamment: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ la suite à donner au rapport final de l'Examen détaillé (17 avril 2009),</li> <li>◆ le lancement d'une étude sur un cadre d'évaluation et de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation et l'examen du rapport y relatif,</li> <li>◆ des plans visant à améliorer l'efficacité et la structure des bureaux décentralisés;</li> <li>◆ des plans pour la restructuration du Siège;</li> <li>◆ des propositions détaillées pour une meilleure gestion financière; et</li> <li>◆ des propositions détaillées pour une meilleure gestion des ressources humaines.</li> </ul> </li> </ul>		T	
4.6		ii) à assurer la supervision et l'orientation du processus de révision des Textes fondamentaux conformément aux changements prévus dans le Plan d'action immédiate et à proposer les changements nécessaires à la Conférence. Ce travail sera effectué en fonction des recommandations du Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) et des avis du Conseil, selon qu'il conviendra.		T	

**Arrangements relatifs au suivi par la direction de la mise en œuvre des conclusions de l'EEI**

**Arrangements relatifs au suivi par la direction de la mise en œuvre des conclusions de l'EEI – Matrice d'actions**

Actions			Début/ fin Année	Suite donnée (voir légende)	Observations
Réf. n°	Recommen- dations de référence de l'EEI	Action			
4.7		Adoption d'arrangements internes incluant:	2008 2011	T	
4.8		i) un groupe d'appui à la réforme;		T	
4.9		ii) des groupes de travail spécialisés, notamment pour l'Examen détaillé et l'Équipe chargée du changement, composés de personnes provenant de toutes les unités et de tous les niveaux de l'Organisation (décentralisés et centralisés);		EC	

## **Annexe 2 – PAI intégré ( 2009 – 2011)**

La présente annexe a pour objet de présenter un instantané financier et une liste détaillée d'actions du PAI intégré, c'est pourquoi on y trouvera à la fois les actions du PAI approuvées par la Résolution 1/2008 de la Conférence et les recommandations découlant de l'Examen détaillé, qui y sont rassemblées.

Le PAI intégré est groupé par projets et chaque action est assortie d'un numéro de référence. Les recommandations de l'Examen détaillé commencent au numéro 7. Parfois, la description de l'action a été modifiée par rapport au texte de la Résolution 1/2008 de la Conférence au fur et à mesure que l'analyse évoluait: dans ces cas, la nouvelle description de l'action figure dans le tableau et l'ancienne description est indiquée sous les "observations".

Le PAI intégré, qui contient 270 actions, constituera dorénavant la base de l'établissement de rapports. Chaque action est assortie de son état d'avancement selon la légende ci-après:

### **Légende concernant l'état d'avancement**

T – Terminé au 31/8/2009<sup>6</sup>

A09 – En cours, achèvement prévu en 2009<sup>7</sup>

EC – En cours, achèvement prévu après 2009

NC – Non commencé au 31/8/2009

Si l'on ne tient compte que du nombre d'actions, les progrès réalisés globalement sont les suivants:

### **Récapitulatif de l'état d'avancement**

T= 58 (22 pour cent)

A09 = 81 (30 pour cent)

EC = 92 (34 pour cent)

NC = 39 (14 pour cent)

Total = 270

Il est à noter que sur le total de 270 actions, 139 (soit 52 pour cent) doivent s'achever en 2009. Ainsi qu'il est noté dans la Section 2 du rapport, en règle générale, les actions qu'il faudra mettre en œuvre en 2010-2011 sont plus importantes et plus complexes que celles dont l'achèvement est prévu en 2009, de sorte que cette proportion sous-évalue l'étendue du travail qu'il reste à faire.

---

<sup>6</sup> Dans certains cas, cela indique que l'action du Secrétariat est terminée, mais que la confirmation de l'Organe directeur est nécessaire, par exemple la proposition de modification du calendrier des réunions des organes directeurs.

<sup>7</sup> Pour certains des éléments de cette catégorie, l'action du Secrétariat est en cours et la proposition sera examinée par les organes directeurs d'ici à la fin de 2009.

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>TOTAL</b>			<b>19.52</b>	<b>13.13</b>	<b>9.81</b>	<b>-3.85</b>	<b>38.61</b>
<b>1</b>	<b>Réforme de la gouvernance - Ali Mekouar</b>		<b>2.16</b>	<b>0.60</b>	<b>1.06</b>	<b>0.00</b>	<b>3.82</b>
<b>Priorités de la gouvernance</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.1	Cohérence des politiques et cadres réglementaires à l'échelle mondiale: Examiner systématiquement la situation mondiale afin de déterminer quelles questions nécessitent des initiatives prioritaires pour améliorer la cohérence des politiques, et étudier les cadres réglementaires actuels pour déterminer quels domaines nécessitent une action rapide de la FAO ou d'autres instances.	A09	0	0	0	0	
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.	EC	0	0	0	0	
2.3	Voir également ci-dessous les rôles des divers organes directeurs	EC	0	0	0	0	
2.4	Gouvernance exécutive: renforcer le rôle des organes directeurs et élargir leur champ d'action (voir ci-après)	EC	0	0	0	0	
<b>La Conférence</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.5	Chaque session de la Conférence aura normalement un thème principal, convenu par la Conférence, en général sur recommandation du Conseil	T	0	0	0	0	
2.6	La Conférence accordera une plus grande attention aux questions de politique mondiale et aux cadres internationaux (traités, conventions et règlements), normalement en agissant sur recommandation des Comités techniques et des Conférences régionales et, s'il y a lieu, du Conseil (les parties pertinentes des rapports des Comités techniques et Conférences régionales lui seront directement communiquées)	RC	0	0	0	0	
2.7	La Conférence se réunira en juin de la deuxième année de l'exercice biennal	T	0	0	0	0	
2.8	La Conférence approuvera les priorités, la stratégie et le budget de l'Organisation après avoir examiné les recommandations du Conseil (voir ci-après la procédure du programme et du budget)	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.9	Le rapport de la Conférence se concentrera sur les conclusions et décisions qui pourront être élaborées au sein de comités de rédaction ou par les « Amis du Président », selon qu'il conviendra. Le compte rendu fera état des interventions et sera publié dans toutes les langues de la FAO	EC	0	0	0	0	
2.10	Les réunions plénières formelles seront mieux ciblées sur des questions capitales pour les membres	A09	0	0	0	0	
2.11	Des événements parallèles serviront de forum pour des échanges informels sur des questions de développement	EC	0	0	0	0	
2.12	Les pratiques seront modifiées, notamment les méthodes de travail et les lignes de compte rendu, selon les modalités précisées ci-après pour chaque organe	EC	0	0	0	0	
2.13	Les Textes fondamentaux seront modifiés pour les fonctions, les lignes de compte rendu, le rôle dans la formulation de recommandations à l'intention de la Conférence, etc., comme indiqué dans la Matrice d'actions	A09	0	0	0	0	
<b>Le Conseil</b>			<b>1.2</b>	<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>	
2.14	Le Conseil exercera les fonctions suivantes, qui seront précisées, le cas échéant, dans les Textes fondamentaux:	A09	0	0	0	0	
	i) assumer le rôle central de décision et de conseil concernant: <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'établissement du plan de travail et des indicateurs de performance du Conseil proprement dit</li> <li>• l'établissement du plan de travail et des indicateurs de performance du Conseil proprement dit et des autres organes directeurs, à l'exclusion de la Conférence;</li> <li>• le suivi et l'établissement de rapports sur leurs résultats par rapport à ces indicateurs;</li> <li>• la stratégie, les priorités et le budget de l'Organisation;</li> <li>• le programme de travail global;</li> <li>• les changements organisationnels majeurs ne nécessitant pas de modifications des Textes fondamentaux par la Conférence;</li> <li>• l'ordre du jour de la Conférence recommandé à la Conférence;</li> </ul>		0	0	0	0	
2.15	ii) surveiller la mise en œuvre des décisions de gouvernance;	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.16	<p>iii) exercer une fonction de contrôle pour s'assurer que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'action de l'Organisation s'inscrit dans le cadre juridique et financier qui est le sien;</li> <li>• il y a une vérification transparente, indépendante et professionnelle et un contrôle de l'éthique;</li> <li>• les résultats de l'Organisation par rapport aux produits et effets attendus de ses activités sont évalués de manière transparente et indépendante;</li> <li>• des mécanismes efficaces de budgétisation et de gestion fondés sur les résultats sont en place;</li> <li>• les politiques et systèmes de gestion des ressources humaines, des systèmes d'information et de communication, des achats et des passations des marchés, etc., sont opérants et adaptés à leur objet;</li> <li>• les ressources extrabudgétaires concourent efficacement à la réalisation des objectifs prioritaires de l'Organisation; et</li> </ul>	A09	0	0	0	0	
2.17	iv) contrôlera les résultats obtenus par la direction sur la base d'objectifs de performance préétablis.	NC	0	0	0	0	
2.18	Le Conseil soumettra à la Conférence une recommandation claire concernant la résolution portant sur le Programme et le budget	A09	0	0	0	0	
2.19	Le Conseil se réunira de manière plus souple et pour des sessions dont la durée sera adaptée à l'ordre du jour (normalement, un minimum de 5 sessions par exercice biennal); voir Section C - graphique 1 - Cycle de planification et d'examen du Programme et du budget.	NC	0.4	0	0.4	0	
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.	NC	0.3	0	0.3	0	
2.21	Le Conseil se réunira pour préparer la Conférence au moins deux mois avant sa tenue, afin que ses recommandations puissent être prises en compte, y compris celle relative à l'ordre du jour définitif de la Conférence soumise à la Conférence pour approbation finale.	NC	0	0	0	0	
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)	T	0.5	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.23	Le Conseil ne sera plus saisi de problèmes en rapport avec les politiques et les cadres réglementaires mondiaux, à moins que l'urgence ne l'impose (ces questions seront traitées par les Comités techniques et la Conférence)	T	0	0	0	0	
2.24	Des changements de pratiques, notamment pour les méthodes de travail et les lignes de compte rendu, seront adoptés pour le Conseil (voir plus bas pour les autres organes)	T	0	0	0	0	
2.25	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, filières hiérarchiques, etc.	A09	0	0	0	0	
<b>Président indépendant du Conseil</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.26	Réviser les Textes fondamentaux de manière à spécifier clairement le rôle de facilitation proactive qui revient au Président indépendant du Conseil dans la gouvernance de la FAO, en éliminant tout risque de conflit avec le rôle de direction du Directeur général; outre la présidence des réunions du Conseil, le Président indépendant assumera les fonctions suivantes:	A09	0	0	0	0	
2.27	a) jouer le rôle d'honnête courtier de façon à faciliter l'émergence d'un consensus entre les Membres sur des questions controversées;	T	0	0	0	0	
2.28	b) assurer la liaison avec les Présidents du Comité du Programme, du Comité financier et du CQCJ en ce qui concerne leurs programmes de travail respectifs et, le cas échéant, avec les Présidents des comités techniques et des Conférences régionales; à ce titre, assister aux sessions du Comité du Programme, du Comité financier et des Conférences régionales;	T	0	0	0	0	
2.29	c) quand et s'il le considère utile, le Président indépendant du Conseil peut convoquer des réunions consultatives avec des représentants des groupes régionaux sur des questions de nature administrative et organisationnelle en vue de la préparation et de la conduite d'une session;	T	0	0	0	0	
2.30	d) assurer la liaison avec la Direction générale de la FAO à propos des préoccupations des membres exprimées lors des sessions du Conseil, du Comité du Programme, du Comité financier et des Conférences régionales;	T	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.31	e) veiller à ce que le Conseil soit tenu au courant des débats d'autres instances intéressant la FAO et à ce que le dialogue se poursuive avec d'autres organes directeurs, selon qu'il convient, et en particulier avec les organes directeurs des organismes s'occupant d'alimentation et d'agriculture ayant leur siège à Rome;	T	0	0	0	0	
2.32	f) être l'instigateur de l'amélioration continue de l'efficacité et de l'efficacité de la gouvernance de la FAO et du sentiment d'appartenance de ses membres.	EC	0	0	0	0	
2.33	g) les Textes fondamentaux stipuleront également:	A09	0	0	0	0	
2.34	i) les qualifications (compétences) souhaitables du Président indépendant, qui seront énoncées par le Comité de la Conférence avec l'avis du CQCJ et décidées par la Conférence en 2009 ii) que le Président indépendant est tenu d'être présent à Rome pour toutes les sessions du Conseil et devrait normalement passer de six à huit mois par an à Rome	A09	0	0	0	0	
<b>Comité du Programme et Comité financier</b>			<b>0.06</b>	<b>0</b>	<b>0.06</b>	<b>0</b>	
2.35	La clarification des fonctions et méthodes de travail aura lieu immédiatement et sera suivie de modifications aux Textes fondamentaux, comme suit:	T	0	0	0	0	
2.36	i) Les fonctions du Comité du Programme concerneront essentiellement les priorités du programme, la stratégie, le budget et l'évaluation et comporteront aussi: l'examen des activités de terrain et des travaux décentralisés; les priorités de l'Organisation en matière de réglementation et de cohérence des politiques mondiales; et les partenariats et la coordination avec d'autres organisations en matière de travail technique;	EC	0	0	0	0	
2.37	ii) Le Comité financier sera saisi des questions financières et de tous les aspects de l'administration, des services et de la gestion des ressources humaines et notamment des politiques et budgets pour ces domaines de travail – devenant un comité des finances et de l'administration;	EC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.38	iii) Les Comités se réuniront de façon plus souple et pour des durées variables en fonction de l'ordre du jour et conformément au cycle de planification et d'examen du programme et du budget (voir graphique 1) – (normalement 4 sessions au minimum par exercice biennal);	EC	0	0	0	0	
2.39	iv) Les deux comités tiendront davantage de réunions conjointes. Le débat aura lieu lors de sessions conjointes et dès que leurs discussions se recouperont ou que leurs contributions sembleront fortement complémentaires;	EC	0	0	0	0	
2.40	v) Les Comités seront tenus de formuler des recommandations claires et d'accorder davantage d'attention aux politiques, stratégies et priorités, afin de fournir un meilleur contrôle et une orientation plus dynamique au Conseil;	EC	0	0	0	0	
2.41	vi) Le Comité financier établira et adoptera des critères concernant la documentation du PAM dont il devra être saisi.	EC	0	0	0	0	
2.42	Modifier les pratiques, y compris les méthodes de travail (voir ci-après)	T	0	0	0	0	
2.43	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions des comités	A09	0	0	0	0	
2.44	Membres, présidents et observateurs du Comité du Programme et du Comité financier: - Des modifications seront apportées aux Textes fondamentaux, notamment concernant l'élection des membres de ces Comités. Les membres sont des pays, et non des personnes, mais les pays sont censés proposer des représentants disposant des qualifications techniques nécessaires, et:	A09	0.06	0	0.06	0	
2.45	i) les présidents seront élus par le Conseil sur la base de leurs qualifications personnelles; ils n'occuperont pas de sièges de leurs groupes électoraux, ni ne représenteront une région ou un pays (en cas de vacance de la présidence, le titulaire sera remplacé par un vice-président du Comité élu par le Comité, jusqu'à ce que le Conseil puisse élire un remplaçant);	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.46	ii) le nombre de membres des Comités sera porté, outre le Président, à douze représentants, dont deux au maximum pour chacune des régions suivantes: Afrique, Asie, Amérique latine et Caraïbes, Proche-Orient et Europe et un représentant pour l'Amérique du Nord et le Pacifique Sud-Ouest pour chaque Comité désignés par la région et confirmés par le Conseil (les pays peuvent remplacer leurs membres pour des réunions ou pendant leur mandat pour éviter qu'un siège ne reste vide pendant une réunion);	A09	0	0	0	0	
2.47	iii) les Comités, y compris leurs réunions conjointes, admettront des observateurs sans droit de parole.	T	0	0	0	0	
<b>Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ)</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.48	Des modifications seront apportées aux Textes fondamentaux, notamment concernant l'élection des membres du Comité. Les membres sont des pays et non des personnes, mais les pays sont censés proposer des représentants disposant des qualifications juridiques nécessaires;	A09	0	0	0	0	
2.49	Le président sera élu parmi les membres du CQCJ par le Conseil sur la base de ses qualifications personnelles (en cas de vacance de la présidence, le titulaire sera remplacé par un vice-président du Comité élu par le Comité, jusqu'à ce que le Conseil puisse élire un remplaçant);	A09	0	0	0	0	
2.50	Le Comité comptera sept membres, chaque région ayant droit à un membre désigné par la région et confirmé par le Conseil (les pays peuvent remplacer leurs membres pour des réunions ou pendant leur mandat pour éviter qu'un siège ne reste vide pendant une réunion).	A09	0	0	0	0	
2.51	Le CQCJ admettra des observateurs sans droit de parole à ses réunions	T	0	0	0	0	
<b>Conférences régionales</b>			<b>0.2</b>	<b>0</b>	<b>0.2</b>	<b>0</b>	
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:	EC	0.2	0	0.2	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.53	a) Les Conférences régionales auront notamment pour fonctions:	EC	0	0	0	0	
	<p>i) d'approfondir les questions relatives à la cohérence des politiques régionales; d'étudier les questions de politique mondiale et de réglementation sous un angle régional – et de faire rapport à ce sujet à la Conférence de la FAO;</p> <p>ii) de donner des avis sur le programme de la FAO dans la région et sur le programme général de la FAO, dans la mesure où il concerne la région, en présentant son rapport au Conseil par l'intermédiaire du Comité du Programme et du Comité financier.</p>		0	0	0	0	
2.54	b) Méthodes de travail – Les Conférences régionales:	EC	0	0	0	0	
	<p>i) seront convoquées en règle générale une fois pendant chaque exercice, sur décision des membres de la FAO de la région qui seront pleinement consultés sur le programme, les modalités, les dates, la durée et les besoins de la Conférence</p> <p>ii) nommeront un rapporteur;</p> <p>iii) le Président et le rapporteur resteront en fonctions entre les sessions et le président ou, s'il n'est pas disponible, le rapporteur soumettra le rapport de la Conférence régionale au Conseil et à la Conférence de la FAO (après examen par le Comité du Programme et le Comité financier, le cas échéant), conformément au nouveau cycle de contrôle et de prise de décision de la part des organes directeurs pour le processus d'établissement du programme et budget</p> <p>iv) tiendront, dans la mesure possible, leur session en tandem avec d'autres organes régionaux intergouvernementaux s'occupant d'agriculture</p> <p>v) les documents des Conférences régionales seront ciblés et comporteront des recommandations d'actions précises.</p>		0	0	0	0	
2.55	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, lignes de compte rendu, etc.	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Comités techniques</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.56	Les Comités feront rapport au Conseil sur le budget de la FAO et les priorités et stratégies pour les programmes et directement à la Conférence de la FAO sur les politiques et la réglementation mondiales, devant ainsi des Comités de la Conférence; et	T	0	0	0	0	
2.57	a) Les présidents resteront en fonctions entre les sessions et feront rapport au Conseil et à la Conférence;	EC	0	0	0	0	
2.58	b) Méthodes de travail—les Comités techniques: feront preuve d'une plus grande souplesse dans la durée comme dans la fréquence de leurs sessions, selon les besoins et siégeront normalement une fois par exercice biennal. Ils traiteront des questions prioritaires émergentes et pourront être convoquées spécialement à cette fin;	EC	0	0	0	0	
2.59	ii) le Président facilitera la pleine consultation des Membres sur l'ordre du jour, les modalités de travail et la durée des réunions.	EC	0	0	0	0	
2.60	iii) Un usage accru sera fait des sessions et événements parallèles, en veillant à ce que les pays ayant une délégation restreinte puissent y participer (les ONG et le secteur privé, ainsi que des représentants des pays en développement, participeront aux sessions informelles);	EC	0	0	0	0	
2.61	iv) L'ordre du jour de la session du Comité de l'agriculture inclura expressément l'élevage, auquel un point sera consacré, et lui accordera le temps nécessaire;	T	0	0	0	0	
2.62	v) Le Comité des produits renforcera ses relations avec la CNUCED, l'OMC et le Fonds commun pour les produits de base;	T	0	0	0	0	
2.63	vi) 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.	T	0	0	0	0	
2.64	Modifier les pratiques, notamment les méthodes de travail et les lignes de compte rendu.	T	0	0	0	0	
2.65	Modifier les dispositions des Textes fondamentaux relatives aux fonctions, lignes de compte rendu, etc.	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Réunions ministérielles</b>			<b>0.05</b>	<b>0</b>	<b>0.05</b>	<b>0</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.	A09	0.05	0	0.05	0	
2.67	Les rapports des réunions ministérielles seront normalement examinés directement par la Conférence.	EC	0	0	0	0	
<b>Organes statutaires, conventions, traités, Codex, etc.</b>			<b>0.15</b>	<b>0.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
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).	A09	0	0	0	0	
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.	EC	0.15	0.15	0	0	
<b>Autres mesures destinées à améliorer la gouvernance de la FAO</b>			<b>0.45</b>	<b>0.45</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.70	Le Conseil, le Comité du Programme et le Comité financier, le CQCJ, les Conférences régionales et les Comités techniques devront chacun:	EC	0	0	0	0	
2.71	a) 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 filières hiérarchiques respectives);	EC	0	0	0	0	
2.72	b) établir un rapport sur les progrès accomplis par rapport au programme de travail tous les deux ans, pour examen également par le Conseil et/ou par la Conférence	EC	0	0	0	0	
2.73	L'expression « organes directeurs » sera définie, de préférence dans les Textes fondamentaux	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
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.	EC	0.4	0.4	0	0	
2.75	Afin de garantir la transparence et la bonne communication, le Directeur général fera rapport au Conseil et à la Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier, et dialoguera avec eux, en ce qui concerne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• les priorités du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme</li> <li>• les objectifs prioritaires fixés par la direction générale pour un progrès immédiat</li> <li>• les résultats obtenus, sur une base annuelle et biennale</li> </ul>	T		0	0	0	
2.76	Coût de la révision des Textes fondamentaux pour tous les Organes directeurs: travaux à effectuer par le Bureau juridique et par le CQCJ pour la révision des Textes fondamentaux.	A09	0.05	0.05	0	0	
<b>Nomination et mandat du Directeur général</b>			<b>0.05</b>	<b>0</b>	<b>0.05</b>	<b>0</b>	
2.95	Introduire une procédure et modifier les Textes fondamentaux de façon à donner aux Membres de la FAO davantage d'occasions d'évaluer les candidats au poste de Directeur général avant l'élection, notamment:	EC	0.05	0	0.05	0	
2.96	a) les candidats au poste de Directeur général feront une déclaration à la Conférence avant la tenue des élections. Les Membres auront l'occasion de poser des questions aux candidats (les dépenses des candidats seront couvertes par le budget de la FAO);	EC	0	0	0	0	
2.97	b) les candidats au poste de Directeur général feront une déclaration à une session du Conseil de la FAO 60 jours au moins avant la Conférence durant laquelle l'élection aura lieu. À cette session, aussi bien les membres que les observateurs auprès du Conseil auront l'occasion de poser des questions aux candidats (la réunion avec les candidats aura un but informatif uniquement et aucune recommandation ou conclusion ne sera formulée à l'issue du débat - les dépenses des candidats seront couvertes par le budget de la FAO);	EC	0	0	0	0	
2.98	c) la présentation par les gouvernements membres de candidats au poste de Directeur général devra avoir lieu 60 jours au moins avant la tenue de la session du Conseil susmentionnée;	EC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.99	d) en cas de vacance prévue du poste de Directeur général, l'avis de vacance sera diffusé 12 mois au moins avant la date de clôture des présentations de candidatures, dont les États Membres assument l'entière responsabilité;	EC	0	0	0	0	
2.100	e) la Conférence de la FAO examinera les qualifications souhaitables pour le poste de Directeur général élaborées par le CoC-EEI en 2009 en vue de leur approbation.	A09	0	0	0	0	
2.101	Modifier les Textes fondamentaux pour ce qui est du mandat du Directeur général pour le porter à quatre ans, avec possibilité de renouvellement une seule fois pour une nouvelle période de quatre ans.	A09	0	0	0	0	
<b>2</b>	<b>Contrôle - Amalia LoFaso</b>		<b>1.1</b>	<b>0</b>	<b>0.3</b>	<b>0</b>	<b>1.4</b>
	<b>Évaluation</b>		<b>1.1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.77	Création d'un bureau distinct et indépendant sur le plan opérationnel chargé de l'évaluation, intégré à la structure du Secrétariat de la FAO et faisant rapport au Directeur général et au Conseil par l'intermédiaire du Comité du Programme.	A09	0	0	0	0	
2.78	Des crédits budgétaires pour l'évaluation seront insérés dans toutes les activités financées par des fonds extrabudgétaires. Outre les fonds fiduciaires existant pour l'évaluation d'urgence, un autre compte commun de fonds fiduciaire sera établi pour recueillir les fonds d'évaluation pour la coopération technique pour les projets de développement, y compris l'appui du programme aux travaux normatifs. Les grands projets de coopération technique pour le développement (y compris ceux qui sont financés par l'intermédiaire de fonds financiers unilatéraux) auront une évaluation indépendante distincte au moins une fois pendant leur durée. Les critères relatifs à l'évaluation distincte et les montants des crédits budgétaires figurant dans les budgets des projets pour l'évaluation seront conformes aux directives publiées qui pourront être réexaminées périodiquement par des organes directeurs.	EC	1.1	0	0	0	
2.79	Effectifs d'évaluation: a) Recrutement du Directeur de l'évaluation au niveau D2. Un groupe composé de représentants du Directeur général et des organes directeurs ainsi que de spécialistes	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
		de l'Évaluation dans d'autres institutions des Nations Unies examinera le mandat et les qualifications exigées pour ce poste, puis participera à un groupe de présélection et de sélection d'un candidat approprié. Le Directeur de l'évaluation aura un mandat de durée déterminée (quatre ans), pouvant être reconduit une seule fois, sans possibilité de nomination à un autre poste au sein de la FAO ou de contrat de consultant avant un délai d'un an;					
2.80	b) Toutes les nominations de fonctionnaires et de consultants chargés de l'évaluation suivront des procédures transparentes et professionnelles, le premier critère étant celui de la compétence technique, mais en tenant compte de l'équilibre régional et entre les sexes. Le Directeur de l'évaluation sera responsable au premier chef de la nomination du personnel chargé de l'évaluation et sera responsable du recrutement de consultants. conformément aux procédures de la FAO.	A09	0	0	0	0	
2.81	Contrôle de la qualité et renforcement permanent de la fonction d'évaluation:	A09	0	0	0	0	
	a) Renforcement de la procédure existante d'examen indépendant par les pairs des principaux rapports;		0	0	0	0	
2.82	Examen biennal, par un groupe restreint de pairs indépendants, de la conformité du travail avec les normes et pratiques optimales en matière d'évaluation – rapport à la direction et au Conseil, assorti des recommandations du Comité du Programme;	NC	0	0	0	0	
2.83	b) Examen indépendant de la fonction d'évaluation tous les six ans – rapport à la direction et au Conseil, assorti des recommandations du Comité du Programme;	NC	0	0	0	0	
2.84	Approbation par le Conseil d'une politique globale en matière d'évaluation intégrée dans une « charte », incluant les éléments ci-dessus énoncés; en outre: a) le Comité d'évaluation interne de la FAO travaillera en interaction avec le Comité du Programme, selon qu'il conviendra;	A09	0	0	0	0	
2.85	b) le plan d'évaluation à horizon mobile continuera d'être approuvé par les organes directeurs après consultation avec le Comité d'évaluation interne;	A09	0	0	0	0	

PAI intégré			État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
				Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
2.86	c) les processus de suivi de l'évaluation seront pleinement institutionnalisés et comprendront un système de suivi indépendant et l'établissement de rapports à l'intention du Comité du Programme;	A09	0	0	0	0		
2.87	d) tous les rapports d'évaluation, réponses de la direction et rapports de suivi continueront d'être des documents publics accessibles à tous les membres de la FAO; en outre, les efforts pour les porter à l'attention de tous les membres des organes directeurs concernés seront intensifiés, grâce à des groupes consultatifs et à des ateliers sur des évaluations individuelles;	A09	0	0	0	0		
2.88	e) le bureau de l'évaluation jouera un rôle consultatif institutionnalisé auprès de la direction, pour tout ce qui concerne la gestion fondée sur les résultats ainsi que la programmation et la budgétisation, de manière à renforcer la boucle de rétroaction et d'apprentissage;	NC	0	0	0	0		
2.89	f) l'évaluation sera dûment coordonnée à l'échelle du système des Nations Unies, compte tenu du travail du Corps commun d'inspection, et le bureau d'évaluation de la FAO continuera à travailler en étroite collaboration avec le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (UNEG);	A09	0	0	0	0		
2.90	g) les dispositions relatives à l'évaluation telles qu'approuvées dans la Charte seront reflétées dans les Textes fondamentaux.	A09	0	0	0	0		
<b>Vérification</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.3</b>	<b>0</b>		
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.	EC	0	0	0.3	0		
2.92	Le Comité de vérification: a) sera nommé par le Directeur général et entièrement composé de membres externes approuvés par le Conseil sur la recommandation du Directeur général et du Comité financier;	EC	0	0	0	0		
2.93	b) présentera un rapport annuel au Conseil par l'intermédiaire du Comité financier.	EC	0	0	0	0		
2.94	Le Commissaire aux comptes sera chargé de la vérification du Bureau rapproché du Directeur général, en plus des vérifications régulières effectuées par l'Inspecteur général.	EC	0	0	0	0		

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>3</b>	<b>Réforme de la programmation de la budgétisation et du suivi fondé sur les résultats - Boyd Haight</b>		<b>0.7</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Objectifs stratégiques de la FAO et nouveau Cadre axé sur les résultats</b>			<b>0.2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
1.1	Décision concernant l'application du nouveau Cadre fondé sur les résultats	T	0	0	0	0	
1.2	Décider de la vision et des objectifs mondiaux	T	0	0	0	0	
1.3	Décider en principe les objectifs stratégiques, les objectifs fonctionnels et les fonctions essentielles	T	0	0	0	0	
1.4	Adopter en principe le modèle de présentation des objectifs stratégiques et des résultats de l'Organisation	T	0	0	0	0	
1.5	Élaboration des domaines d'action prioritaires avec résumé des objectifs, la liste indicative fournissant une base pour la poursuite de l'élaboration	A09	0	0	0	0	
1.6	Établir un système de suivi fondé sur les résultats	EC	0.2	0	0	0	
1.7	Élaboration et adoption du texte intégral du Cadre stratégique, du Plan à moyen terme et du Programme de travail et budget, établis conformément au nouveau modèle	A09	0	0	0	0	
1.8	Premier rapport sur les résultats obtenus par l'Organisation sur la base du nouveau système fondé sur les résultats pour l'exercice 2010-11 (en 2012)	NC	0	0	0	0	
<b>Réforme de la programmation, établissement du budget et suivi fondé sur les résultats</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.1	Mise en place d'une documentation révisée du programme et du budget composée des sections suivantes, qui pourront être présentées dans un seul document de manière à éviter les répétitions et à donner un tableau d'ensemble (première approbation complète: 2009 pour l'exercice 2010-2011):	A09	0	0	0	0	
3.2	i) Un Cadre stratégique sur 10-15 ans réexaminé tous les quatre ans et comprenant: - une analyse des défis auxquels sont confrontés l'alimentation, l'agriculture et le développement rural, y compris les populations qui en dépendent, notamment les consommateurs, • une Vision stratégique, • les Objectifs des États Membres, et les Objectifs stratégiques devant être réalisés avec l'appui des États Membres de la FAO et de la communauté internationale, en intégrant des objectifs indicatifs et indicateurs de résultats (entre 8 et 12);	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.3	<p>ii) Un Plan à moyen terme quadriennal réexaminé à chaque exercice biennal et comprenant:</p> <p>les Objectifs stratégiques devant être réalisés avec l'appui des États Membres de la FAO et de la communauté internationale, conformément au Cadre stratégique,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un Cadre des résultats de l'Organisation (produits), regroupant 80 résultats au maximum, y compris les fonctions essentielles contribuant à la réalisation des Objectifs stratégiques par les États Membres et la communauté internationale. Chaque résultat de l'Organisation sera associé à des cibles de réalisation spécifiques ainsi qu'à des indicateurs de vérification, indiquera la contribution de la FAO et son budget, financé par les contributions ordinaires et les ressources extrabudgétaires estimées, sera précisé (les cibles pourront être fonction du niveau des ressources extrabudgétaires); la question de la parité hommes-femmes sera pleinement intégrée dans le Cadre stratégique et le Plan à moyen terme et ne fera plus l'objet d'un Plan d'action distinct;</li> <li>• les domaines d'action prioritaires qui regroupent des résultats et concentrent des ressources sur des objectifs de communication en vue de mobiliser des financements extrabudgétaires dans des domaines à fort impact et d'en améliorer le contrôle;</li> <li>• les fonctions essentielles de la FAO;</li> </ul> <p>iii) les objectifs fonctionnels, de sorte que les processus organisationnels et l'administration tendent vers des améliorations dans un cadre fondé sur les résultats</p>	A09	0	0	0	0	
3.4	<p>iv) Un Programme de travail et budget, le budget étant divisé en budget administratif et budget de programme s'insérant dans un cadre fondé sur les résultats et présentant pour chaque exercice biennal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le Cadre des résultats de l'Organisation (produits) tel qu'on le trouve dans le Plan à moyen terme, y compris la responsabilité organisationnelle pour chaque résultat;</li> <li>• la quantification des coûts pour tous les résultats de l'Organisation et toutes les obligations;</li> <li>• un calcul des augmentations de coûts et des gains d'efficacité prévus;</li> </ul>	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les crédits destinés à couvrir les obligations de dépense à long terme et les obligations sous-financées et à alimenter les fonds de réserve;</li> <li>• un projet de résolution sur le programme et le budget.</li> </ul>						
3.5	v) Le Sommaire du Programme de travail et budget sera supprimé en raison de l'interaction permanente des organes directeurs dans le processus d'élaboration du Programme.	T	0	0	0	0	
3.6	Instauration d'un nouveau système de contrôle de gestion fondé sur les résultats et d'établissement de rapports sur l'exécution des activités: chaque rapport couvrira l'exercice biennal précédent et rendra compte des réalisations, des cibles et indicateurs associés aux résultats et des indicateurs d'efficacité associés aux objectifs fonctionnels. Ce rapport remplacera l'actuel Rapport sur l'exécution du Programme.	EC	0	0	0	0	
7.1	Identifier les domaines d'amélioration et définir les actions visant à améliorer la gestion fondée sur les résultats	EC	0	0	0	0	
3.7	Instauration d'un nouveau cycle de préparation et de nouveaux processus décisionnels pour les organes directeurs (voir plus loin le schéma 1 pour le séquençage). La date de la Conférence de la FAO sera déplacée au mois de juin, à compter de 2011, ce qui décalera d'autant les dates des autres sessions (Le Conseil se réunira en septembre 2009 pour préparer la Conférence, conformément au nouveau cycle). Le cycle complet suivant sera instauré à partir de 2010 (voir B – Réforme de la gouvernance, pour les crédits budgétaires alloués aux réunions):	EC	0	0	0	0	
3.8	i) Première année de l'exercice biennal (avec au moins deux sessions du Conseil): <ul style="list-style-type: none"> <li>• les Comités techniques, en fonction de leurs mandats, examineront les points suivants et formuleront des recommandations:</li> <li>• les résultats effectifs de la FAO en matière de contribution aux résultats au regard des indicateurs de performance, y compris toute évaluation pertinente,</li> <li>• priorités et résultats prévus du Plan à moyen terme, notamment en matière de gouvernance mondiale; et ajustements proposés pour l'exercice biennal suivant;</li> <li>• les Conférences régionales, pour leur région, examineront les points suivants et formuleront</li> </ul>	NC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
		des recommandations à ce sujet: <ul style="list-style-type: none"> <li>• les résultats effectifs de la FAO en matière de contribution aux résultats au regard des indicateurs de performance, y compris toute évaluation pertinente,</li> <li>• les priorités et résultats prévus du Plan à moyen terme, et ajustements proposés pour l'exercice biennal suivant,</li> <li>• les questions générales pour la région devant être examinées à l'échelle mondiale ou faire l'objet d'une action supplémentaire à l'échelle régionale;</li> <li>• le Conseil et le Comité du Programme, le Comité financier, en fonction de leurs mandats, examineront les points suivants et prendront des décisions à leur égard: <ul style="list-style-type: none"> <li>• le rapport sur l'exécution des activités de l'exercice précédent, en se référant notamment aux indicateurs de performance;</li> <li>• les principales évaluations;</li> <li>• l'exécution du budget et du programme (au deuxième semestre);</li> <li>• toute modification à apporter au Programme de travail et budget convenu;</li> <li>• l'approbation anticipée des virements demandés entre chapitres;</li> </ul> </li> </ul>					
3.9	ii) Deuxième année de l'exercice biennal (avec au moins deux et probablement trois sessions du Conseil): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendant toute l'année, le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront tout ajustement à apporter au Programme de travail et budget convenu, prendront des décisions à ce sujet et approuveront à l'avance toute réaffectation demandée entre chapitres;</li> <li>• Janvier - mars: le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront le Plan à moyen terme et le PTB proposés puis, tous les deux exercices biennaux, le Cadre stratégique;</li> <li>• Janvier – mars: une réunion informelle de membres intéressés et d'autres éventuels partenaires et sources de financement extrabudgétaire se tiendra - en dehors du cycle de réunions des organes directeurs - en vue d'échanges des informations sur les fonds extrabudgétaires requis, en particulier en rapport avec les Domaines d'action prioritaires;</li> </ul>	NC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mars/avril: le Conseil fera des recommandations explicites à la Conférence sur le Cadre de résultats et les aspects budgétaires, notamment sur le montant du budget,</li> <li>• Juin: la Conférence approuvera le Cadre de résultats et les aspects budgétaires, notamment le montant du budget, et</li> <li>• Septembre – novembre: le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil examineront si nécessaire et approuveront toute modification du Cadre de résultats et des crédits budgétaires après la décision de la Conférence sur le montant du budget.</li> </ul>						
3.10	Apporter les modifications nécessaires aux Textes fondamentaux pour le cycle du Programme de travail et budget et notamment au calendrier des sessions des organes directeurs	A09	0	0	0	0	
3.11	Outre le compte de capital et le PCT, introduire des dispositions permettant de reporter d'un exercice à l'autre jusqu'à cinq pour cent du budget statutaire, de manière à lisser les recettes et dépenses et à réduire ainsi la part des transactions dispendieuses et inefficaces.	EC	0	0	0	0	
<b>Conception du nouveau modèle de planification et d'établissement du budget</b>			<b>0.5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</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.	EC	0.5	0	0	0	
<b>Publication dans toutes les langues de l'Organisation</b>			<b>0</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0</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.	NC	0	0	0	0	
3.57	Des sites web miroirs, distincts du site web de la FAO seront mis en place pour l'arabe et le chinois.	NC	0	0.2	0.1	0	
Observation: Les actions 3.56 et 3.57 ont été déplacées du projet 9 au projet 3.							

PAI intégré			État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
				Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Interdisciplinarité</b>				0	0	0	0	
6.2	5% du budget alloué aux Directeurs généraux adjoints pour le travail interdisciplinaire		EC	0	0	0	0	
<b>4</b>	<b>Mobilisation et gestion des ressources - Mina Dowlatchahi</b>			<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>	<b>1.4</b>
<b>Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources</b>				<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>	
3.12	Pour compléter les contributions mises en recouvrement, intégrer dans le processus d'établissement du programme et du budget des ressources extrabudgétaires, notamment la définition des domaines d'action prioritaires, tout en reconnaissant que le financement extrabudgétaire n'est pas entièrement prévisible (voir aussi les paragraphes 8 et 33), et:		A09	0	0.35	0.35	0	
3.13	a) l'examen par le Conseil des plans, de l'application et des résultats concernant les ressources extrabudgétaires dans un cadre intégré sur la base des conclusions et recommandations du Comité du Programme et du Comité financier, de façon que les ressources soient mobilisées à l'appui des priorités convenues de l'Organisation;		A09	0	0	0	0	
3.14	b) la mise en place d'une structure de gestion des ressources extrabudgétaires et des contributions mises en recouvrement plaçant la stratégie, la politique, la gestion et la coordination de la mobilisation des ressources, y compris les relations avec les donateurs au sujet des politiques, dans un Bureau central de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources ayant des responsabilités décentralisées à tous les niveaux au sein du cadre coordonné de mobilisation des ressources, en particulier au niveau des régions et des pays, et notamment une petite unité au sein du Département de l'Organisation qui s'occupe de la coopération technique qui appuiera les bureaux décentralisés et les unités des opérations pour la liaison avec les donateurs;		EC	0	0.35	0.35	0	
3.15	c) entretenir vigoureusement les nouveaux partenariats, y compris avec les fondations privées;		EC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.16	d) maintenir en permanence à l'examen à la fois les mesures d'efficacité et le coût des services d'appui aux activités financées par des fonds extrabudgétaires, de façon à éviter les subventions croisées.	T	0	0	0	0	
3.17	Examiner les traités, conventions, accords et organes et instruments analogues établis conformément aux dispositions des articles VI, XIV et XV de l'Acte constitutif de la FAO afin qu'ils établissent un degré accru d'autofinancement de leurs membres (voir aussi 2.69). Présenter un rapport au Conseil et des rapports aux parties aux accords:	NC	0	0	0	0	
3.18	Adopter des mesures de nature à encourager le paiement ponctuel des contributions mises en recouvrement et à éviter les arriérés, de façon à faciliter la gestion des ressources, compte tenu des recommandations du Comité financier, notamment:	A09	0	0	0	0	
3.19	a) examen annuel par le Conseil, sur la base d'un rapport du Comité financier, de la situation des paiements tardifs et des arriérés de contributions et de ses incidences sur les liquidités de l'Organisation;	T	0	0	0	0	
3.20	b) communication bien visible sur le site web public principal de la FAO de la situation concernant les paiements ponctuels, les paiements tardifs et les arriérés de contributions par pays;	T	0	0	0	0	
3.21	c) poursuite de l'actuelle politique responsable d'emprunts de la FAO pour lisser les mouvements de trésorerie.	T	0	0	0	0	
<b>5</b>	<b>Programme de coopération technique - Yuriko Shoji</b>		<b>-0.62</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-0.62</b>
	<b>Programme de coopération technique</b>		<b>-0.62</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.22	Les ressources du PCT devront être allouées aux régions sous l'autorité des représentants régionaux, à l'exception de 15 pour cent maintenus sous l'autorité du département responsable de la coopération technique, à utiliser en cas d'urgence et de 3 pour cent pour les projets interrégionaux.	A09	-0.62	0	0	0	
3.23	Allocations indicatives de fonds aux régions avec examen par le Conseil tous les quatre ans, conformément au cycle du Plan à moyen terme: Afrique 40 pour cent; Asie et Pacifique 21 pour cent; Amérique latine et Caraïbes 18 pour cent; Europe 10 pour cent; Proche-Orient 8 pour cent. Les pays développés peuvent bénéficier du PCT, mais uniquement moyennant un remboursement intégral.	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.24	Le cycle des projets du PCT et les directives d'approbation du PCT doivent être examinés en 2009, réaffirmant la priorité aux PMA, PRFDV, PIED et aux pays en développement sans littoral et des précisions doivent être données sur les actuelles lignes directrices approuvées par le Conseil et sur les éléments suivants:	T	0	0	0	0	
3.25	a) critères d'approbation, notamment convergence des besoins des pays et des objectifs stratégiques convenus de l'Organisation et des résultats de l'Organisation;	T	0	0	0	0	
3.26	b) préciser les renseignements minimaux que doivent fournir les pays pour que la demande soit examinée;	T	0	0	0	0	
3.27	c) préciser le cycle des projets, en indiquant les étapes et les responsabilités de l'approbation à chaque stade du processus, en simplifiant le nombre des étapes et avec des délégations aux bureaux décentralisés au niveau le plus bas possible;	T	0	0	0	0	
3.28	d) préciser clairement la durée de chaque étape du processus afin que les gestionnaires puissent être tenus de rendre des comptes;	T	0	0	0	0	
3.29	Il n'y aura pas de critères universels pour la proportion des financements du PCT qui doivent aller aux projets régionaux et sous-régionaux, car cette proportion est variable d'une région à l'autre.	T	0	0	0	0	
<b>6</b>	<b>Décentralisation - Daud Khan</b>		<b>4.6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.6</b>
	<b>Décentralisation</b>		<b>4.6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.76	Le Comité du Programme et le Comité financier aideront le Conseil à assurer le contrôle des politiques pour tous les aspects de la décentralisation, et notamment la mise en œuvre du Plan d'action immédiate	NC	0	0	0	0	
3.77	Organiser des réunions de direction de haut niveau auxquelles les Sous-Directeurs généraux/Représentants régionaux peuvent participer par liaison télévisuelle	T	0	0	0	0	
3.78	Placer les fonctionnaires techniques décentralisés travaillant dans les bureaux régionaux sous l'autorité directe des Représentants régionaux (Sous-Directeurs généraux) ou, si cela est plus approprié pour le personnel sous-régional, sous celle des coordonnateurs sous-régionaux	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.79	Veiller à ce que les Sous-Directeurs généraux/Représentants régionaux participent pleinement à la programmation et à l'établissement du budget (voir également 3.14).	T	0	0	0	0	
3.80	Transférer vers les représentants régionaux (Sous-Directeurs généraux) les responsabilités budgétaires et programmatiques des fonctionnaires techniques travaillant dans les bureaux régionaux	A09	0	0	0	0	
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.	EC	0	0	0	0	
3.82	Revoir toutes les délégations de pouvoirs vers les bureaux décentralisés ainsi que les procédures de contrôle (voir également ci-dessus)	EC	0	0	0	0	
3.83	Enlever aux bureaux sous-régionaux leurs responsabilités administratives afin de leur permettre d'opérer pleinement en qualité d'unités d'appui technique aux pays de la sous-région	T	0	0	0	0	
3.84	En établissant une distinction claire entre les bureaux bien établis et tout plan concernant des bureaux supplémentaires, rationaliser la couverture des bureaux de pays suivant les résultats de l'examen, en utilisant des critères convenus, compte tenu à la fois des emplacements existants et potentiels, de l'efficacité, des économies prévues et de l'analyse coûts/avantages. L'application des conclusions de l'examen permettra d'éliminer au moins le déficit structurel dans les bureaux des représentants dans les pays (Représentants de la FAO) grâce à d'autres formes de présence dans les pays, des réductions supplémentaires étant souhaitables pour libérer des ressources en vue d'améliorer le fonctionnement des bureaux décentralisés. Critères à appliquer: a) taille du programme de la FAO (ratio indicatif des coûts du bureau à l'importance du programme 1:3);	EC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
	<p>b) engagement en faveur des cadres nationaux de priorités à moyen terme préparés avec la FAO;</p> <p>c) taille et degré de pauvreté des populations dépendant de l'agriculture.</p> <p>d) priorité donnée aux pays les moins avancés;</p> <p>e) potentiel de l'agriculture pour la croissance économique;</p> <p>f) facilité de couverture à partir d'un autre pays;</p> <p>g) possibilités de représentations partagées ou pleinement conjointes avec le système des Nations Unies, en particulier avec les autres institutions ayant leur siège à Rome, et d'autres organisations régionales, selon le cas</p> <p>h) consentement des gouvernements à couvrir les coûts de la présence de la FAO sur leur territoire.</p>						
3.85	Adapter la composition des effectifs des bureaux sous-régionaux et régionaux, conformément aux besoins prioritaires, évalués en fonction des bureaux du système des Nations Unies	EC	0	0	0	0	
3.86	Définir plus clairement la couverture du Bureau régional pour le Proche-Orient	A09	0	0	0	0	
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 Sous-Directeurs régionaux, les coordonnateurs sous-régionaux et les représentants de la FAO (voir également 3.66)	EC	0	0	0	0	
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	EC	0.4	0	0	0	
3.90	Amélioration de l'infrastructure de TCI et appui fonctionnel aux Systèmes d'information pour les bureaux décentralisés	EC	4.2	0	0	0	
	<b>Observation:</b> Le libellé de l'action 3.90 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était – Déploiement de systèmes d'appui (y compris formation et modernisation des systèmes informatiques) et a été modifié comme il est indiqué dans la colonne relative à l'action						
3.95	Transférer les fonctions du Bureau de la coordination et de la décentralisation aux Bureaux régionaux/sous-régionaux et à une unité de coordination du bureau responsable des opérations	EC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>7a</b>	<b>Structure du Siège - Jim Butler</b>		<b>0.25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.25</b>
	<b>Structure du Siège</b>		<b>0.25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.91	a) Créer les bureaux suivants: Stratégie, planification et gestion des ressources;	CA9	0	0	0	0	
3.92	ii) Évaluation;	EC	0	0	0	0	
3.93	iii) Bureau juridique et Bureau de l'éthique	EC	0	0	0	0	
3.94	b) Examiner les fonctions et structures organisationnelles les plus appropriées pour les communications, les partenariats et les questions interinstitutions;	EC	0	0	0	0	
3.96	e) Déstratifier les postes de directeur (27 postes à supprimer pendant l'exercice 2010-11)	EC	0	0	0	0	
3.97	Approuver dans son principe le niveau supérieur de la Structure des départements du Siège et de la haute direction (voir encadré 5 ci-après) pour introduction en 2010, sous réserve d'éventuels ajustements indiqués par l'analyse fonctionnelle mentionnée ci-dessous	EC	0.1	0	0	0	
3.98	Terminer l'analyse fonctionnelle des travaux des départements du Siège et mettre au point des plans pour leur réorganisation et des mandats détaillés <ul style="list-style-type: none"> <li>• Départements techniques à la lumière du Plan à moyen terme</li> <li>• Fonctions opérationnelles à la lumière du Plan à moyen terme et de l'Examen détaillé</li> </ul> Services d'appui, administration et ressources humaines à la lumière de l'Examen détaillé						
3.99	Approbation par la Conférence de la structure révisée du Siège dans le Programme de travail et budget 2010-11	A09	0	0	0	0	
3.100	Désigner les membres de l'Équipe de direction de haut niveau, y compris deux Directeurs généraux adjoints	EC	0	0	0	0	
3.101	Mettre en place la nouvelle structure organisationnelle du Siège	EC	0.15	0	0	0	
3.102	Réorganiser les responsabilités des postes de direction de haut niveau, notamment en ce qui concerne les objectifs stratégiques et les fonctions essentielles	EC	0	0	0	0	
3.103	Examiner la réorganisation en vue de nouvelles améliorations (en 2012)	NC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Rôle de la Direction générale</b>				0	0	0	
7.3	Redéfinir le rôle de la Direction générale (ODG) concernant les activités administratives. Non réalisé, car la Direction a été invitée à axer ses efforts sur les Services de l'Organisation, mais reste à l'ordre du jour et est vivement recommandé à la Direction.	EC	0	0	0	0	
<b>Directeur de l'Informatique</b>				0	0	0	
7.4	Les responsabilités et fonctions relatives aux technologies de l'information devraient être regroupées et confiées à un Directeur de l'informatique unique	EC	0	0	0	0	
<b>7b</b>	<b>Gouvernance interne - Jim Butler</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.5</b>	<b>-0.37</b>
<b>Comités internes</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.5	Examiner les rôles des comités internes et réduire leur nombre. Accompli dans le cadre des activités des différents secteurs. Le stade 2 renforce cette recommandation.	EC	0	0	0	0	
<b>Gouvernance en matière de technologie de l'information</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.47</b>	
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	EC	0	0	0.1	-0.47	
<b>8</b>	<b>Partenariats - Mariam Ahmed</b>		<b>0</b>	<b>0.18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1.18</b>
<b>Partenariats</b>			<b>0</b>	<b>0.18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	
3.104	Mettre au point et diffuser les principes directeurs de l'Organisation en matière de partenariats en tant que document évolutif, précisant notamment que les partenariats:	A09	0	0	0	0	
3.105	a) ne sont pas une fin en soi, mais un moyen pour fournir un soutien plus efficace à la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, en poursuivant les objectifs et les priorités du nouveau Cadre stratégique de l'Organisation. L'opportunité d'un partenariat est par conséquent fonction de la valeur ajoutée réciproque et des avantages mutuels dans la réalisation d'objectifs communs, exprimés en résultats et pondérés par rapport aux coûts et aux facteurs qui en limitent l'efficacité pour les partenaires;	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.106	b) reposent sur les avantages comparatifs des partenaires et visent des objectifs spécifiques de la FAO qui sont partagés par les partenaires; et	A09	0	0	0	0	
3.107	c) sont généralement le fruit d'une collaboration continue.	A09	0	0	0	0	
3.108	La nature du rôle de la FAO variera selon les partenariats dans lesquels elle s'engage: ainsi, l'Organisation pourra jouer dans certains un rôle de chef de file ou de facilitateur et être un simple participant dans d'autres. La FAO doit toujours préserver sa neutralité et son impartialité, agir de manière transparente et éviter les partenariats susceptibles de donner lieu à d'importants conflits d'intérêts.	A09	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> Les actions 3.105 à 3.108 sont des critères et des conditions sur lesquels fonder les principes directeurs énoncés au point 3.104 et ne sont pas des actions proprement dites							
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: <ul style="list-style-type: none"> <li>le secteur privé;</li> <li>les organisations de la société civile.</li> </ul>	EC	0	0	0.26	0	
3.110	Élaboration d'un programme d'initiatives à court terme (12 mois) pour obtenir des résultats et des produits et établissement d'un plan d'action à moyen terme conforme au Plan à moyen terme (à 4 ans) comprenant l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation.	NC	0	0	0.34	0	
3.111	Poursuivre encore les partenariats avec les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, pour des synergies aboutissant à la fois à des gains d'efficacité et à une plus grande efficacité grâce à une utilisation pleine et entière des avantages comparatifs des trois organisations dans le cadre de leurs mandats respectifs, en particulier en ce qui concerne:	A09	0	0	0	0	
3.112	a) les domaines du programme technique qui présentent une interface et un chevauchement, que ce soit en ce qui concerne les travaux normatifs ou les travaux de développement;	A09	0	0	0	0	
3.113	b) l'administration et les services communs (en prenant note des conclusions de l'Examen détaillé);	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.114	c) les fonctions conjointes de contrôle, notamment l'évaluation.	NC	0	0	0	0	
3.115	Des réunions conjointes régulières des directions des trois organisations avec les Membres permettront d'examiner les progrès réalisés.	T	0	0	0	0	
3.116	Les progrès réalisés et les propositions doivent être examinés chaque année par le Conseil sur la base des recommandations et conclusions du Comité du Programme et du Comité financier.	A09	0	0	0	0	
3.117	Formulation d'un mécanisme de suivi pour assurer le retour d'information et l'amélioration constante des collaborations de partenariat et de la stratégie de la FAO.	NC	0	0.18	0.4	0	
3.118	Désignation d'une unité de coordination pour les partenariats	A09	0	0	0	0	
<b>Activités conjointes avec l'AIEA</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
6.4	Division mixte FAO/AIEA	EC	0	0	0	0	
6.5	Synergie et partenariats	EC	0	0	0	0	
<b>9</b>	<b>Réforme des systèmes administratifs et de gestion - Theresa Panuccio</b>		<b>0</b>	<b>2.99</b>	<b>1.51</b>	<b>-3.4</b>	<b>1.12</b>
<b>Réforme des systèmes administratifs et de gestion</b>			<b>0</b>	<b>0.55</b>	<b>0.85</b>	<b>-0.36</b>	
3.38	Délégation des pouvoirs liés aux achats; transfert de ceux relatifs aux lettres d'accord vers les divisions et les bureaux décentralisés;	EC	0	0	0	0	
3.40	Achats locaux pour les situations d'urgence;	NC	0	0	0	0	
3.41	Ouverture sur le terrain de comptes opérationnels temporaires en espèces	T	0	0	0	0	
7.6	Nouveau modèle d'achat pour la gestion des phases initiales des achats	EC	0	0	0.3	0	
7.7	Faire évoluer la gestion des fournisseurs homologués vers une gestion active des fournisseurs (principes du partenariat)	EC	0	0.4	0.3	0	
7.8	Dévolution de pouvoirs aux fonctionnaires régionaux et locaux pour la gestion des achats locaux	NC	0	0	0	0	
7.9	Transfert des activités relatives aux transactions au CSC	EC	0	0.15	0.25	-0.17	
7.10	Aligner les objectifs des fonctions d'appui sur les objectifs stratégiques de l'Organisation en définissant des objectifs d'efficacité clés et des contrats de services (modèle d'engagement). Convertir en l'un des facteurs déterminant les valeurs afin de favoriser la réforme	EC	0	0	0	0	
7.11	Examiner la réduction du nombre d'imprimantes multifonction	EC	0	0	0	-0.19	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
7.12	Examiner la gamme des services d'appui et de l'élaboration de logiciels fournis par le Centre de KCT délocalisé à Bangkok	NC	0	0	0	0	
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.	NC	0	0	0	0	
<b>Institutions ayant leur siège à Rome – initiative d'achats conjoints</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.5</b>	<b>-1.77</b>	
7.14	Modèle opérationnel pour la mise en œuvre de partenariats en matière d'achats avec d'autres institutions des Nations Unies	EC	0	0	0	-1.17	
7.15	Autres activités de l'initiative des achats conjoints – Voyages	NC	0	0	0.5	-0.6	
<b>Bureaux des dossiers courants</b>			<b>0</b>	<b>2.4</b>	<b>0</b>	<b>-0.8</b>	
7.16	Définir un plan de gestion des dossiers courants, en privilégiant le passage à des moyens électroniques et la délocalisation des ressources	EC	0	2.4	0	-0.8	
<b>Suivi de l'Examen détaillé</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.44	Exécution de l'Examen détaillé	T	0	0	0	0	
3.45	Examen du rapport final par la Direction, le Conseil et le Comité financier	T	0	0	0	0	
3.46	Élaboration d'un plan d'action de suivi	T	0	0	0	0	
3.47	Examen du plan d'action de suivi par les organes directeurs	A09	0	0	0	0	
3.48	Mise en œuvre du plan d'action	EC	0	0	0	0	
<b>Publication dans toutes les langues de l'Organisation</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.55	Un budget sera prévu pour les publications techniques sur papier et sur le web dans chaque langue de la FAO. Un groupe d'utilisateurs de la documentation technique dans chaque langue décidera comment utiliser les fonds pour la traduction (en sus du budget existant pour la documentation des principales réunions).	NC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.58	Conformément aux conclusions de l'examen détaillé, des améliorations seront apportées pour obtenir, si possible à moindre coût, des traductions de qualité, disponibles en temps utile.	NC	0	0	0	0	
<b>Impression/traduction</b>			<b>0</b>	<b>0.04</b>	<b>0.16</b>	<b>-0.45</b>	
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. Modification de la procédure d'impression et de distribution.	A09	0	0.04	0.16	-0.45	
7.18	Modification du modèle du Service de traduction. Renforcement de la gestion de la terminologie et des listes.	NC	0	0	0	0	
7.19	Modification du modèle relatif aux Services de traduction. Le Service de traduction doit être financé par le budget ordinaire.	NC	0	0	0	0	
7.20	Examen du modèle relatif aux Services de traduction.	EC	0	0	0	0	
Observation: Ce point fait l'objet d'un examen interne							
<b>Voyages</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.21	Examen du processus d'approbation des voyages	T	0	0	0	0	
<b>10</b>	<b>Manuel de la FAO - Lucy Elliott</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
7.22	Effectuer un remaniement approfondi du Manuel de la FAO, en examinant et en publiant un cadre simplifié, afin que les fonctionnaires de tous les lieux d'affectation puissent comprendre les règlements et statuts de la FAO et s'y conformer.	NC	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> La recommandation du stade 1 d'E et Y décrivant l'action 7.22 de l'Examen détaillé avait le libellé suivant – Rationaliser l'ensemble des politiques et procédures de la FAO (manuel) et a été modifiée comme indiqué dans la colonne action							
7.23	Créer une Unité d'amélioration des opérations, s'occupant notamment de rationalisation et de l'amélioration des processus, remanier le Manuel de la FAO (voir ci-dessus) et d'autres initiatives d'amélioration.	EC	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> La recommandation de l'étape 1 d'E et Y décrivant l'action 7.23 de l'Examen détaillé avait la teneur suivante – Une Unité chargée de la réglementation devrait être créée et a été modifiée comme indiqué dans la colonne des actions							

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Modification des Textes fondamentaux pour faciliter la délégation de pouvoirs</b>			0	0	0	0	
3.43	Réviser les textes fondamentaux pour qu'ils stipulent que conformément au principe convenu des délégations de pouvoirs au niveau approprié le plus bas, le Directeur général peut déléguer le pouvoir en dernier ressort et la responsabilité dans certains domaines de travail et d'action à des fonctionnaires désignés et ces délégations seront indiquées dans le Manuel de la FAO et dans les descriptions des fonctions publiées.	A09	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> Cette action relevant initialement du Projet 9 a été réaffectée au Projet 10							
<b>11a</b>	<b>Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) - Nick Nelson</b>		0	0	0	0	0
3.42	Mettre en œuvre des processus nouveaux ou mis à jour à l'appui de la consignation, de la comptabilisation, du contrôle et de la communication des opérations financières dans les bureaux décentralisés. Ces processus concernent notamment les politiques, procédures et mises au point de systèmes qui permettent, ensemble, de répondre aux besoins en matière d'opérations à l'appui du traitement des opérations financières dans les bureaux décentralisés.	EC	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> Le projet de remplacement du Système de comptabilité de terrain, qui a été intégré dans le projet IPSAS, permettra de répondre aux besoins des bureaux décentralisés en ce qui concerne la consignation, la comptabilisation et la communication des opérations financières. Les besoins de financement du Système de comptabilité de terrain qui figurent dans le PTB 2010-11 font partie du projet IPSAS qui relève des propositions du Chapitre 8 (Résultats de l'Organisation 805). La description de l'action 3.42 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était la suivante – Création et installation d'une version de terrain d'oracle adaptée aux besoins des Représentants de la FAO. Remarque: certaines actions rapides devront être menées à bien d'ici à la session extraordinaire de la Conférence; d'autres postes importants entraînant des dépenses après la Conférence sont présentés ci-après (par exemple, Examen détaillé et gestion des performances) et ont été modifiés comme indiqué dans la colonne des actions							
7.24	La mise en œuvre des principes comptables internationaux du service public (IPSAS) est une initiative de première importance pour la Division des finances et la FAO dans son ensemble	EC	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> Le coût total du projet IPSAS, estimé à 13,9 millions d'USD, n'entre pas dans les estimations de coûts du PAI. Le coût du projet IPSAS pour 2008-09 est inséré dans les crédits figurant au Chapitre 8, tandis que les propositions de financement des coûts restants sont insérées dans le Chapitre 8 du projet de PTB 2010-11.							

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>11b</b>	<b>Oracle - Yasuko Hanaoka</b>		<b>1.625</b>	<b>3.85</b>	<b>0.125</b>	<b>0</b>	<b>5.6</b>
7.25	Améliorer les fonctionnalités liées à la planification des ressources entrepreneuriales d'Oracle pour répondre aux besoins du PAI	NC	0	2.225	0.125	0	
	<b>Observation:</b> La description de l'action 7.25 de l'Examen détaillé au stade 1 d'E et Y était – Mise à jour d'Oracle pour la gestion du personnel et l'infrastructure informatique des bureaux décentralisés et a été modifiée comme il est indiqué dans la colonne relative aux actions						
7.26	Conception du système de gestion du système informatique	EC	1.625	1.625	0	0	
<b>12</b>	<b>Gestion des risques dans l'Organisation - Amalia LoFaso</b>		<b>0</b>	<b>0.9</b>	<b>0.4</b>	<b>0</b>	<b>1.3</b>
	<b>Cadre de gestion des risques dans l'Organisation</b>		<b>0</b>	<b>0.9</b>	<b>0.4</b>	<b>0</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	T	0	0	0	0	
	<b>Observation:</b> Le Bureau de l'Inspecteur général a présenté le mandat pour un contrat externe concernant la réalisation d'une étude complète de gestion des risques d'entreprise destinée au Comité financier (FC 126/4) – 11 mai 2009. Le Comité financier a renvoyé la question, car il a estimé que le mandat n'était pas suffisamment détaillé. Le Comité financier a également souhaité examiner d'abord les résultats de l'évaluation des risques de l'entreprise que Deloitte et le bureau de l'Inspecteur général menaient au sujet de l'actuelle structure de gestion des risques de l'Organisation avant d'examiner plus à fond la question. Le 30 juillet 2009, au lieu de présenter un mandat révisé pour une étude, Deloitte a présenté les résultats de l'évaluation des risques de l'entreprise au Comité financier (FC 128/8). Deloitte a recommandé que l'actuelle approche menée par un consultant pour la mise en œuvre d'une gestion des risques de l'entreprise à l'échelle de l'Organisation dans le cadre du Plan de réforme du PAI soit remplacée par une approche mise en œuvre de façon interne qui aurait probablement un coût moins élevé que le projet de 2,5 millions d'USD proposé dans le cadre de l'actuel PAI. Le Comité financier souscrit à cette proposition et il a demandé à être tenu au courant de toute l'évolution de la mise en œuvre de la gestion des risques de l'entreprise. En conséquence, l'actuel plan d'activité pour le Projet 12 sera révisé pour tenir compte de la nouvelle approche.						
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.	NC	0	0.5	0	0	
	<b>Observation:</b> La description de l'action 3.50 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était la suivante – Contrats externes pour l'étude – et a été modifiée comme il est indiqué au point 3.49 de la colonne relative aux actions.						

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.51	Concevoir un modèle approprié de gestion des risques de l'entreprise en vue d'élaborer un cadre sur mesure pour l'Organisation, avec l'appui de consultants externes en matière de gestion des risques. Le cadre en question devrait comporter des éléments clés répondant aux objectifs, à la stratégie, à l'organisation, au processus relatif aux risques, au suivi et à l'établissement de rapports.	NC	0	0	0	0	
	<b>Observation:</b> La description de l'action 3.51 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était – Examen du rapport final par la Direction, le Conseil et le Comité financier et a été modifiée comme il est indiqué au point 3.49 de la colonne relative aux actions.						
3.52	Lancer un programme pilote pour essayer le cadre de gestion des risques de l'entreprise avant de le déployer à grande échelle.	NC	0	0	0	0	
	<b>Observation:</b> La description de l'action 3.52 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était – Élaboration d'un plan d'action de suivi et a été modifiée comme il est indiqué au point 3.49 de la colonne relative aux actions.						
3.53	Sur la base des résultats du programme pilote, élaborer un plan complet pour mettre en œuvre intégralement la gestion des risques de l'entreprise dans toute l'Organisation.	NC	0	0	0	0	
	<b>Observation:</b> La description de l'action 3.53 du PAI figurant dans la Résolution 1/2008 était – Examen du plan d'action de suivi par le Conseil et le Comité financier et a été modifiée comme il est indiqué au point 3.49 de la colonne relative aux actions.						
3.54	Mise en œuvre intégrale de la structure de gestion des risques de l'entreprise et des systèmes (institutionnalisation)	NC	0	0.4	0.4	0	
<b>13 Changement de culture - Egle DeAngelis</b>			<b>1.95</b>	<b>1.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.1</b>
<b>Changement de culture Institutionnelle</b>			<b>1.15</b>	<b>1.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.30	Élaborer un mandat et nommer un facilitateur externe et une équipe chargée du changement	T	0	0	0	0	
3.31	Élaboration d'une Vision interne	T	0	0	0	0	
3.32	Mise en œuvre de la vision	EC	1.15	1.15	0	0	
<b>Éthique</b>			<b>0.8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.33	Nomination d'un fonctionnaire chargé des questions d'éthique, fonctionnement du bureau et formation des personnels	A09	0.8	0	0	0	
3.34	Examen du mandat et de la composition du Comité de l'éthique par le CQCJ et le Comité financier	EC	0	0	0	0	
3.35	Nomination d'un Comité de l'éthique et début de ses travaux	NC	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.36	Examen du rapport annuel ou biennal du Comité de l'éthique par le Conseil sur la base des conclusions et recommandations du CQCJ et du Comité financier	NC	0	0	0	0	
<b>14 Ressources humaines - Tony Alonzi</b>			<b>6.178</b>	<b>0.98</b>	<b>4.51</b>	<b>0</b>	<b>11.668</b>
<b>Politiques et pratiques en matière de ressources humaines</b>			<b>4.2</b>	<b>0.98</b>	<b>4.51</b>	<b>0</b>	
3.37	Synthèse des actions rapides de la Direction, incluant: Délégations des pouvoirs du Bureau du Directeur général pour les actions relatives aux ressources humaines;	A09	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> L'action 3.37 a été déplacée du Projet 9 au Projet 14							
3.59	Mettre en œuvre une politique efficace en matière de représentation géographique et de parité hommes-femmes, notamment pour les pays en développement, tout en maintenant les critères essentiels de sélection des fonctionnaires et consultants en fonction du mérite	A09	0	0.08	0.21	0	
3.60	Instituer un ensemble de mesures pour renforcer la formation du personnel, notamment en matière de gestion	A09	0	0	1.8	0	
3.89	Renforcer la formation du personnel	EC	0	0	0	0	
<b>Observation:</b> L'action 3.89 a été déplacée du Projet 6 au Projet 14							
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	A09	2.8	0	0	0	
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	A09	0	0	2	0	
3.63	Décentraliser et déléguer les pouvoirs décisionnels dans le cadre de politiques et dans des conditions bien définies; notamment en poursuivant la délégation des pouvoirs de la Direction générale et des hauts fonctionnaires	A09	0	0	0	0	
3.64	Diffuser plus largement les avis de vacance de postes de la FAO	NC	0	0	0.3	0	
3.65	Élaborer, publier et appliquer des procédures assurant une plus grande transparence dans la sélection et le recrutement de tous les fonctionnaires de rang supérieur et des représentants de la FAO	A09	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
3.66	Revoir les profils de compétences des représentants régionaux, coordonnateurs sous-régionaux et représentants de la FAO, notamment leurs compétences en matière de gestion et d'appui aux politiques	NC	0	0.1	0	0	
3.67	Instituer transparence et mise en concurrence pour le recrutement de consultants, des mesures étant prises pour assurer l'équilibre géographique et la parité hommes-femmes	A09	0	0	0.2	0	
3.68	Rationaliser l'emploi des retraités de la FAO, qui ne seront pas réengagés pendant au moins six mois après leur départ à la retraite	A09	0	0	0	0	
3.69	Les consultants, et notamment les retraités de la FAO, ne seront pas recrutés pour occuper à long terme des postes vacants par mesure d'économie	A09	0	0	0	0	
3.70	Instaurer un système objectif d'évaluation du personnel liant la performance à des objectifs organisationnels et reposant sur des cibles réalistes en matière de résultats et sur des critères d'évaluation objectifs	EC	1.4	0	0	0	
3.71	Instaurer des classes doubles pour les postes P5/D1 et D1/D2	A09	0	0	0	0	
3.72	Améliorer les systèmes Oracle de façon à i) faciliter l'extraction et l'analyse des données et ii) permettre une véritable gestion du personnel plutôt que le simple traitement des dossiers	EC	0	0.8	0	0	
	<b>Observation:</b> Cette action a démarré en 2009, c'est-à-dire plus tôt qu'il n'était prévu dans le document 1/C2008						
3.73	Mettre en place un fonds pour la réaffectation du personnel initialement financé par des ressources extrabudgétaires, puis comme élément des coûts de personnel	A09	0	0	0	0	
3.74	Améliorer le contrôle de tous les aspects des politiques en matière de ressources humaines par la gouvernance, par l'intermédiaire du Comité financier et en ayant recours à des consultants, le cas échéant	A09	0	0	0	0	
3.75	Intervention des organes directeurs comme de la Direction pour obtenir des changements au niveau du régime commun du système des Nations Unies	NC	0	0	0	0	
	a) élaborer des propositions pour la modification du régime commun		0	0	0	0	
	b) présenter les changements à l'ONU		0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
<b>Rôle en matière de ressources humaines</b>			<b>1.978</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</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	EC	1.978	0	0	0	
<b>15</b>	<b>PAI – Suivi par les organes directeurs</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Dispositions prises pour le suivi de la mise en oeuvre du PAI</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
4.0	Arrangements relatifs au suivi de la mise en oeuvre du Plan d'action immédiate	T	0	0	0	0	
<b>Suivi par les organes directeurs</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
4.1	Le Conseil suivra l'état d'avancement de la mise en oeuvre du Plan d'action immédiate et fera rapport à la Conférence à sa trente-sixième session (2009) et à sa trente-septième session (2011). Pour ce faire, il bénéficiera de l'appui du Comité du Programme et du Comité financier et de rapports de la Direction.	T	0	0	0	0	
4.2	Un <b>Comité de la Conférence</b> au mandat limité dans le temps (année 2009) sera créé en vertu de l'Article VI de l'Acte constitutif de la FAO pour achever le travail qui reste à faire au titre du Plan d'action immédiate (voir ci-après). Il présentera son rapport à la Conférence de la FAO, à sa trente-sixième session, en novembre 2009. Ce Comité décidera collectivement et de préférence par consensus des recommandations finales à adresser à la Conférence. Le Comité de la Conférence travaillera avec l'appui direct des groupes de travail, qui bénéficieront des contributions d'experts du Comité du Programme et du Comité financier et des avis du Conseil, selon que de besoin. La direction de la FAO devrait appuyer activement le Comité et participer à ses réunions ainsi qu'à celles de ses groupes de travail. Les fonctions du Comité, sans préjudice des fonctions statutaires du Conseil et de ses comités permanents, consistent: i) à recommander à la Conférence de la FAO à sa trente-sixième session (2009):	T	0	0	0	0	

PAI intégré		État d'avancement	Coût et économies 2010/11 Millions d'USD				Total
			Crédit net	Invest.	Dép. renouv.	Écon.	
4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>le nouveau Cadre stratégique, le Plan à moyen terme 2010-13 et le Programme de travail et budget 2010-11 proposés par la Conférence sur la base du nouveau cadre intégré fondé sur les résultats. Ces recommandations seront élaborées par le Comité de la Conférence et appliquées avec le soutien direct d'un groupe de travail du Comité de la Conférence, qui bénéficiera des contributions d'experts du Comité du Programme et du Comité financier, de l'appui de la direction et d'éventuels avis du Conseil;</li> </ul>	T		0	0	0	
4.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>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;</li> </ul>	T	0	0	0	0	
4.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>de nouvelles réformes des systèmes, un changement culturel et la restructuration de l'Organisation, notamment: <ul style="list-style-type: none"> <li>la suite à donner au rapport final de l'Examen détaillé (17 avril 2009);</li> <li>le lancement d'une étude sur un cadre d'évaluation et de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation et l'examen du rapport y relatif;</li> <li>des plans visant à améliorer l'efficacité et la structure des bureaux décentralisés;</li> <li>des plans pour la restructuration du Siège;</li> <li>des propositions détaillées pour une meilleure gestion financière; et</li> <li>des propositions détaillées pour une meilleure gestion des ressources humaines.</li> </ul> </li> </ul>	T	0	0	0	0	
4.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>ii) à assurer la supervision et l'orientation du processus de révision des Textes fondamentaux conformément aux changements prévus dans le Plan d'action immédiate et à proposer les changements nécessaires à la Conférence. Ce travail sera effectué en fonction des recommandations du Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) et des avis du Conseil, selon qu'il conviendra.</li> </ul>	T	0	0	0	0	
<b>Financement du suivi de la mise en œuvre en 2009</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
4.10	Créer le Fonds fiduciaire et calculer le coût de la mise en œuvre en 2009	T	0	0	0	0	
4.11	Contribuer au Fonds fiduciaire	EC	0	0	0	0	

