

Aide-mémoire du Président

Réunion du Groupe de travail I (GT I) du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO (CoC-IEE)

Lundi 23 mars 2009

Présidée par Vic Heard, Président du GT I

Projets de cadres de résultats (objectifs stratégiques)

1. Le Groupe de travail a accueilli favorablement le document préparé et présenté par la Direction sous le titre *Examen des projets de cadres de résultats (objectifs stratégiques)* (<http://www.fao.org/uploads/media/WG1-23Mar-ResultsFramework-FinalTrans.pdf>). Il a été rappelé que le Plan d'action immédiate avait approuvé l'utilisation d'un nouveau cadre fondé sur les résultats qui s'appliquait à toutes les activités de la FAO déployées aux niveaux mondial, régional et national, selon une démarche qui consiste à adapter les moyens aux besoins et en faisant porter l'attention non plus sur les produits mais sur les résultats.
2. D'une manière générale, le calendrier proposé pour la préparation du Cadre stratégique, du Plan à moyen terme (PMT) 2010-13 et du Programme de travail et budget (PTB) (2010-11) telle que présenté dans l'Annexe 2, a été accepté.
3. Il a été noté qu'en 2009, la formulation des cadres de résultats pour le PMT 2010-13 était en cours et qu'elle serait affinée en 2010 pour l'exercice biennal 2012-13. Il a également été précisé que les Comités techniques et les Conférences régionales y contribueraient davantage. Jusqu'à présent, par manque de temps en 2009, les Comités techniques n'ont pas participé de façon significative à l'établissement des priorités. Pour leur part, les Conférences régionales se réuniront en 2010 et devraient donc pouvoir apporter leurs contributions aux domaines d'action prioritaire pour le prochain cycle de planification.
4. Il a également été signalé que des détails relatifs aux affectations de ressources proposées pour la mise en œuvre de chaque objectif stratégique seraient disponibles à la mi-juillet 2009. La préparation d'estimations budgétaires réalistes dépendait d'une série de processus de réforme parallèles dont, en particulier, les résultats de l'examen détaillé, un supplément d'enquête sur la proposition de structure organisationnelle et le débat à propos de la notion de « réforme dans la croissance ». Les Membres ont répété combien il était important de disposer d'un cadre de résultats unique pour toute l'Organisation, qui reprenne les domaines d'action prioritaire régionaux définis en consultation avec les Conférences régionales. En fin de compte, les cadres nationaux sur les priorités à moyen terme devraient permettre de concentrer l'aide de la FAO sur les priorités des pays participant aux résultats au sein du cadre institutionnel.
5. À cet égard, les Membres ont souligné la nécessité de disposer d'une représentation claire des relations entre le siège et les bureaux décentralisés de façon à ce qu'ils puissent assurer effectivement l'unité d'action de l'Organisation. Notant que les problèmes de *la dotation en personnel, de la localisation et du champ d'action des bureaux décentralisés* seront spécifiquement abordés le 17 avril 2009, les Membres ont estimé que pour le moment :
 - il est essentiel d'établir de meilleures relations entre le siège et les bureaux décentralisés pour mettre fin aux problèmes de communication qui ont parfois existé entre eux. La FAO pourrait tirer des enseignements de pratiques fructueuses mises en place par des organisations similaires;

- il conviendrait de rendre plus transparentes les voies hiérarchiques et de mieux définir les rôles et responsabilités respectifs des sous-directeurs généraux chargés des départements techniques et des sous-directeurs généraux régionaux, surtout en ce qui concerne les conseils d'experts à l'appui du travail sur le terrain ;
- davantage d'informations sont nécessaires sur la façon dont les bureaux décentralisés seront renforcés pour mener à bien les responsabilités qui leur ont été confiées.

6. Les Membres ont entériné dans les grandes lignes le projet de modèle pour la présentation des cadres de résultats, tel que présenté dans les deux exemples d'objectifs stratégiques (Annexes 4 et 5 du document de la Direction). Diverses observations et suggestions d'amélioration de la présentation ont été faites, notamment :

- il conviendrait de mettre au point un processus d'établissement des priorités au sein des objectifs stratégiques et entre eux, sur base des orientations fournies dans le Plan d'action immédiate et prévoyant la participation des Comités techniques et du Comité du programme ;
- il faudrait mettre clairement en évidence les résultats, les indicateurs et les responsabilités engagées pour parvenir à ces résultats ;
- l'accent devrait être placé sur des indicateurs mesurables ;
- dans la présentation du cadre de résultats, certains éléments importants pour la gestion interne (par exemple, les moyens de vérification, l'analyse du risque) ne doivent pas forcément être examinés par les Membres dont l'attention devrait plutôt se porter sur des éléments stratégiques ;
- pour chaque objectif stratégique, il faut non seulement identifier les problèmes, les défis et les risques mais aussi les possibilités offertes pour y répondre;
- il conviendrait de fournir une définition des termes utilisés pour garantir une conception commune des principales notions ;
- le texte des formulations finales devrait être plus concis et cohérent.

7. La Direction devrait continuer d'affiner les projets de cadres de résultats pour tous les objectifs stratégiques et fonctionnels en s'appuyant sur les commentaires énoncés ci-dessus. Le Groupe de travail I les examinera à nouveau le 16 avril.

Annexe 1

Ordre du jour de la réunion

1. Introduction de la Présidence
2. Examen des projets de cadres de résultats (objectifs stratégiques)

**Étapes préparatoires et calendrier d'examen relatifs au Cadre stratégique, au Plan à moyen terme 2010-2013,
au Programme de travail et budget 2010-2011 et à la structure organisationnelle**

PHASE I

La Direction (janvier-mars) prépare les éléments des projets de Cadre stratégique, PMT et PTB; formule les objectifs stratégiques et fonctionnels, les résultats organisationnels (sans ressources), les indicateurs; applique les fonctions essentielles; élabore la structure organisationnelle (étapes 1 et 2 du processus)

	Date 2009	Réunion¹	Documentation pour examen
Les Membres (mars-juin) <i>examinent les projets de cadres de résultats (sans ressources), débattent des priorités à établir, élaborent la structure organisationnelle, l'Examen détaillé (étapes 3, 4, 8 du processus)</i>	5 mars	COFI	Projet de cadre de résultats pour l'objectif stratégique C (pêches et aquaculture)
	17 mars	COFO	Projet de cadre de résultats pour l'objectif stratégique E (forêts et arbres)
	23 mars	GT I	Projets de cadres de résultats (objectifs stratégiques): processus, défis, exemples, format
	23 mars	GT I+III	Prise en considération de la structure organisationnelle du Siège
	16 avril	GT I	Projets de cadres de résultats (objectifs stratégiques, objectifs fonctionnels); domaines d'action prioritaires
	17 avril	GT III	Examen relatif aux dotations en effectifs des bureaux décentralisés, à leur emplacement et aux pays desservis
	22 avril	COAG	Projets de cadres de résultats pour les objectifs stratégiques A (production végétale), B (production animale), D (qualité et sécurité sanitaire des aliments), F (ressources naturelles)
	11-12 mai	CP/CF	Éléments pour le projet de Cadre stratégique et de PMT/PTB
	11-12 mai	CF	Éléments pour l'Examen détaillé
	13 mai	Réunion conjointe	Éléments pour le projet de Cadre stratégique, PMT/PTB Concept de Réforme dans la croissance
	20 mai	GT III	Examen des recommandations de l'Examen détaillé
	3 juin	GT I	Éléments pour le projet de Cadre stratégique, PMT/PTB
	4 juin	GT III	Examen relatif aux dotations en effectifs des bureaux décentralisés, à leur emplacement et aux pays desservis
	4 juin	GT I+III	Examen de la structure organisationnelle du Siège
	5 juin	CoC-EEI	Concept de Réforme dans la croissance
15-19 juin	CL 136	Éléments pour le projet de Cadre stratégique, PMT, PTB Recommandations de l'Examen détaillé	

¹ Réunions se rapportant directement au Cadre stratégique/Plan à moyen terme, au Programme de travail et budget et à la structure organisationnelle. Le calendrier et l'ordre du jour des réunions du CoC-EEI et des groupes de travail de mai à septembre sont provisoires et soumis à l'examen et à l'approbation du Bureau du CoC-EEI.

PHASE II

La Direction (avril-juillet) prépare les documents relatifs aux projets de Cadre stratégique et de PMT/PTB; formule les contributions des unités aux résultats et planifie les ressources, en prenant en compte les orientations du CoC-EEI, des comités techniques, du Comité du Programme, du Comité financier et du Conseil (étapes 5, 6 et 9 du processus)

	<i>Date 2009</i>	<i>Réunion²</i>	<i>Documentation pour examen</i>
<i>Les Membres (en juillet) examinent les documents relatifs aux projets de Cadre stratégique et de PMT/PTB (étapes 10 et 11 du processus)</i>	22 juillet	GT I	Projet de Cadre stratégique, PMT/PTB, y compris ressources
	24 juillet	CoC-EEI	Concept de Réforme dans la croissance
	27-28 juillet	CP/CF	Projet de Cadre stratégique, PMT et PTB, y compris ressources
	29 juillet	Réunion conjointe	Projet de Cadre stratégique, PMT et PTB, y compris ressources

PHASE III

La Direction (août) produit les documents relatifs aux projets de Cadre stratégique et de PMT/PTB sous leur forme finale.

	<i>Date 2009</i>	<i>Réunion²</i>	<i>Documentation pour examen</i>
<i>Les Membres (septembre-novembre) examinent et approuvent le Cadre stratégique et le PMT/PTB sous leur forme finale (étapes 12 et 14 du processus)</i>	8 sept.	GT I + II + III	Présentation du projet final de Cadre stratégique, PMT et PTB
	16 sept.	GT I	Examen final et recommandation du Cadre stratégique, du PMT et du PTB
	16 sept.	GT III	Examen final relatif aux dotations en effectifs des bureaux décentralisés, à leur emplacement et aux pays desservis
	24 sept.	CoC-EEI	Examen et adoption du Rapport final du CoC-EEI (y compris des recommandations sur le Cadre stratégique, le PMT et le PTB)
	28 sept.-2 oct.	CL 137	Cadre stratégique, PMT, PTB, y compris le niveau de budget (pour recommandation)
	14-21 nov.	C 36	Cadre stratégique, PMT, PTB et niveau de budget (pour approbation)

² Réunions se rapportant directement au Cadre stratégique/Plan à moyen terme, au Programme de travail et budget et à la structure organisationnelle. Le calendrier et l'ordre du jour des réunions du CoC-EEI et des groupes de travail de mai à septembre sont provisoires et soumis à l'examen et à l'approbation du Bureau du CoC-EEI.

