

**Aide-mémoire du Président– Quatorzième et quinzième Réunions du Groupe de travail I
du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante (CoC-EEI)
4, 7, 14 et 15 juillet 2008
Vic Heard, Président**

Objectifs stratégiques et résultats organisationnels

- 1) **Avant-propos:** Les débats ont porté sur deux documents concernant les Objectifs stratégiques et les résultats organisationnels émanant de la direction et sur un document supplémentaire illustrant l'objectif stratégique sur les forêts et les arbres. Le document le plus récent de la direction figure à l'annexe I. Les observations détaillées sur les différents objectifs stratégiques et résultats organisationnels ont été directement prises en compte par la gestion durant les débats. Seules les considérations relatives aux objectifs stratégiques et aux résultats organisationnels en général et les points principaux concernant différents objectifs stratégiques sont rapportés dans le présent Aide-Mémoire.
- 2) **Conclusions générales:** Le Groupe de travail a accueilli avec satisfaction l'approche générale élaborée par la direction et l'évolution vers une plus grande spécificité. Le modèle de programme général a été reconfirmé, c'est-à-dire un modèle fondé sur les résultats avec les objectifs des États Membres au sommet, les objectifs stratégiques pour les domaines de programmes, au niveau des impacts obtenus par les États Membres et au-dessous les résultats organisationnels qui représentaient les résultats du travail de la FAO (et auxquels étaient rattachés les ressources, les objectifs et les indicateurs). Le concept des "Objectifs fonctionnels" fournissant une base de résultats pour les améliorations internes du secrétariat a été approuvé.
- 3) Le Groupe de travail a apprécié l'établissement accru de priorités qui apparaît dans les résultats organisationnels. De nombreux membres ont toutefois estimé que ces priorités n'apparaissaient pas suffisamment et qu'il fallait trouver un moyen de communiquer les priorités claires de l'Organisation.
- 4) Le concept des "fonctions essentielles et avantages comparatifs" de la FAO a été approuvé, néanmoins certains membres ont estimé que la liste devait être examinée à nouveau. Certaines fonctions comme le "Renforcement des capacités" pourraient nécessiter un examen distinct en fonction des priorités convenues. Les idées contenues dans: g) interdisciplinarité; h) partenariats et i) gestion et administration efficaces étaient importantes, mais n'étaient pas des fonctions essentielles entrant dans la même catégorie que celles couvertes dans a) à f) et ne reflétaient pas nécessairement des avantages comparatifs.
- 5) Certains membres ont suggéré que le renforcement des fonctions essentielles g)-i), et l'attention qu'il faut y apporter, pourraient être mieux exprimés dans les objectifs fonctionnels. Une importance particulière a été attachée à l'inclusion d'un objectif fonctionnel ou résultat organisationnel sur la réalisation d'une plus grande interdisciplinarité et davantage de travaux transversaux. Il a été noté que le résultat organisationnel K4 dans le cadre de la parité et en partie le résultat I3 Situations d'urgence étaient des résultats internes et non des résultats au niveau des États membres. Il a été convenu qu'il fallait un responsable, une stratégie et des indicateurs pour chacune des fonctions essentielles. Il a été noté que le Groupe de travail avait examiné la stratégie de plusieurs de ces fonctions et que le Plan à moyen terme devrait refléter les éléments d'une stratégie pour chacune d'elles.
- 6) Un plein accord s'est dégagé sur le fait que tous les objectifs stratégiques présentés étaient importants et avaient besoin de visibilité et d'orientations. Des inquiétudes ont cependant été exprimées sur la nécessité de veiller à leur intégration, certains étant transversaux alors que d'autres étaient sectoriels. Certains membres estimaient qu'il fallait réduire leur nombre, mais la plupart pensaient que l'important n'était pas leur nombre, mais un sens clair des priorités, les relations moyens-fins dans la hiérarchie et la nécessité de les intégrer. Le Groupe de travail est convenu d'examiner comment il pourrait traiter le mieux possible les questions de l'intégration et des doubles emplois à sa prochaine réunion les 28 et 29 juillet.

7) En ce qui concerne les indicateurs, le Groupe de travail a reconnu qu'il n'était probablement pas possible de présenter une série d'indicateurs perfectionnés lors de la session spéciale de la Conférence dans le cadre du Plan d'action immédiate. Néanmoins, la présentation d'indicateurs pour l'Objectif stratégique sur les forêts et les arbres avait été une aide importante, car elle avait permis au Groupe de travail de mieux comprendre les résultats fonctionnels. Le Groupe de travail estimait que, si possible, étant donné que l'on continuait à perfectionner les objectifs organisationnels, les membres devraient avoir la possibilité d'examiner les projets d'indicateurs. Il serait utile de présenter à la Conférence des exemples indicatifs, car cela permettrait de mieux comprendre l'Annexe sur les éléments du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme du Plan d'action immédiate. Certains membres estimaient qu'il était souhaitable de disposer de nombreux indicateurs et, ainsi, de suivre les différents aspects des résultats, mais la plupart considéraient que les indicateurs devaient être vérifiables pour que le Système de gestion fondé sur les résultats soit fonctionnel, tant pour l'usage interne que pour les rapports périodiques présentés aux organes directeurs dans le cadre du Rapport sur l'exécution du Programme biennal. Le nombre d'indicateurs devrait donc être limité et réaliste étant donné l'horizon de quatre ans du Plan à moyen terme et pour chaque exercice (à cet égard, il a été noté qu'un indicateur peut être appliqué à plusieurs résultats organisationnels). La direction a attiré l'attention des membres sur les coûts qu'entraîneraient la mise en place et l'exploitation d'un Système efficace de gestion fondé sur les résultats, sans parler de la formation du personnel.

8) Le Groupe de travail a demandé que le Bureau de l'évaluation de la FAO, conformément à son rôle bivalent, fournisse des avis à la direction sur la conception du Programme fondé sur les résultats et qu'il présente au Conseil, par l'intermédiaire du Comité du programme, une évaluation de la qualité de la structure fondée sur les résultats, y compris les indicateurs.

9) Il a également été convenu que:

- a) les titres des objectifs stratégiques devraient être succincts;
- b) les résultats organisationnels devraient indiquer le résultat et la contribution de la FAO;
- c) la contribution des objectifs stratégiques aux Objectifs des États devrait être énoncée clairement;
- d) les tableaux indiquant l'application des "Fonctions essentielles" par résultat organisationnel, présentés pour chaque objectif étaient utiles, mais qu'il fallait adopter une approche normalisée concernant leur application. On pourrait ainsi assurer que les cases pertinentes sont cochées et éviter un manque de discernement avec une tendance à cocher toutes les cases. Il faudrait éventuellement utiliser une sorte de formule permettant de discerner entre la principale Fonction essentielle appliquée et d'autres qui joueraient davantage un rôle de second plan;
- e) le langage et l'approche générale adoptés dans les présentations des objectifs stratégiques et des résultats organisationnels devraient être davantage normalisés. À cet égard, le Groupe de travail a estimé qu'il fallait améliorer le résumé et les énoncés non ciblés de la contribution de la FAO au titre des objectifs stratégiques G, H, J et K;
- f) les coûts et les avantages publics (biens publics et maux publics) découlant de l'agriculture devraient être internalisés, par exemple sur l'environnement, et il serait souhaitable de l'inclure dans l'énoncé des résultats organisationnels;
- g) les énoncés pourraient accorder la priorité aux zones rurales où il existe une forte concentration de pauvreté mais, à moins qu'ils ne concernent spécifiquement les zones rurales, ils ne devraient pas s'y limiter (par exemple, l'agriculture périurbaine peut être importante avec des avantages et des risques pour l'environnement et pour la santé, la sécurité alimentaire n'est pas seulement un problème rural et la valeur ajoutée créée par l'agriculture peut produire des emplois urbains).

10) **Conclusions concernant les différents objectifs stratégiques** (seules les observations les plus importantes sont présentées ici):

- a) B. Accroître la production animale à l'appui du développement rural: Les problèmes des pâturages et d'aménagement des parcours ne devraient pas être ignorés, notamment l'interface avec d'autres secteurs comme les forêts;
- b) C. Assurer une gestion et une utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles:
 - i) Tout en partageant l'opinion de la direction que toute une gamme de risques pour l'environnement et la santé doivent être gérés dans l'aquaculture, certains membres estimaient qu'une attention particulière devait être accordée aux maladies des poissons et à l'application de mesures de lutte contre les maladies dans l'aquaculture,
 - ii) Il a été convenu que les partenariats devraient être reconnus et encouragés plus explicitement;
- c) D. Améliorer la qualité et la sécurité sanitaire des denrées alimentaires à tous les stades de la filière de production alimentaire: les membres ont souligné que la participation efficace de tous les membres au Codex était importante et que, à cet égard, la coopération technique pour renforcer les capacités au niveau national était également importante;
- d) F. Assurer une gestion durable des ressources en terres et en eaux et des ressources génétiques et améliorer les réponses apportées aux défis mondiaux liés à l'environnement qui affectent l'alimentation et l'agriculture: De nombreux membres se sont demandés s'il fallait, compte tenu de sa nature transversale, maintenir ce point au titre d'objectif stratégique autonome. De nombreux autres membres ont souligné l'importance de ce domaine d'activité et la nécessité d'en assurer la visibilité;
- e) G. Améliorer les revenus et les moyens de subsistance en milieu rural: les membres estimaient que le libellé de l'objectif stratégique et des résultats ne mettait pas suffisamment l'accent sur le développement des marchés, du commerce et des autres aspects d'un environnement porteur afin que les petits exploitants et les agro-industries puissent se développer. Des domaines de chevauchement avec d'autres objectifs stratégiques ont aussi été notés, notamment avec celui de l'investissement;
- f) H. Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition :
 - i) Le droit à l'alimentation devrait apparaître clairement au niveau des résultats organisationnels et si tel était le cas, il n'était pas nécessaire de le mentionner dans le titre;
 - ii) Les membres ont souligné qu'une nutrition adéquate devrait être considérée comme un aspect de la sécurité alimentaire des ménages et non dans un contexte séparé;
 - iii) Il devrait être fait référence aux marchés et aux prix des produits;
 - iv) L'importance des systèmes de connaissances autochtones devrait être reconnue.
- g) I. Améliorer la préparation et assurer une réaction efficace aux menaces et aux situations d'urgence alimentaires et agricoles: on a souligné l'importance que revêtent la durabilité et les partenariats pour les systèmes d'alerte rapide aux niveaux national et sous-régional qui contribuent à assurer la durabilité et à réduire le chevauchement des activités;
- h) J. Améliorer les cadres de la gouvernance mondiale et régionale en matière d'alimentation et d'agriculture semble être le travail d'un bureau au lieu d'un objectif stratégique transversal:
 - i) L'évaluation *ex ante* des besoins en matière de gouvernance mondiale et régionale dans le domaine de l'alimentation et de l'agriculture devait être incluse (et devrait tenir compte des faits nouveaux survenant au-delà du secteur gouvernemental),

- ii) Les résultats organisationnels ne faisaient apparaître que des instruments juridiques et non la réalisation d'une cohérence mondiale et régionale des politiques sur les problèmes internationaux obtenue dans le cadre des réunions de la FAO à l'aide des analyses du secrétariat,
 - iii) Il y aurait lieu de regrouper les résultats organisationnels J1 et J2,
 - iv) Les résultats organisationnels concernant le Codex, la CIPV, les ressources génétiques et les pêches ainsi que la gestion des ressources naturelles se chevauchent;
- i) K. Assurer l'équité entre les sexes en matière d'accès aux ressources, aux biens et services et à la prise de décisions en milieu rural: Tout en reconnaissant que l'objectif stratégique est une haute priorité, il pourrait être étudié à nouveau, compte tenu de la nécessité d'intégrer une dimension hommes-femmes dans tous les objectifs stratégiques;
- j) L. Accroître et rendre plus efficace l'investissement public et privé dans l'agriculture. Les membres ont répété l'importance de l'investissement et rappelé qu'ils avaient examiné un document stratégique sur ce thème et que les suggestions de la direction tenaient compte d'une grande partie des débats tenus à l'époque. Toutefois, de nombreux membres estimaient que les résultats organisationnels, tels qu'ils sont à présent formulés, ne montraient pas l'avantage comparatif de la FAO et qu'il existait d'importants chevauchements avec d'autres objectifs stratégiques. Les membres ont déclaré attendre avec intérêt les indicateurs concernant cet objectif stratégique estimant qu'ils pourraient donner une meilleure indication des résultats escomptés.

Annexe 1: Objectifs stratégiques et résultats organisationnels possibles pour la FAO

1. Ce quatrième document sur des objectifs stratégiques possibles pour la FAO a été établi par la Direction à partir des contributions reçues à l'occasion de la réunion du Groupe de travail 1 tenue les 4 et 7 juillet. Il doit servir de base aux futurs débats des Membres en présentant un tableau plus complet du cadre de résultats stratégiques indiquant les *Objectifs stratégiques possibles* (à réaliser par les Membres avec, en principe, une importante valeur ajoutée par l'Organisation) et les moyens pour la FAO de contribuer à leur réalisation, quelles que soient les sources de financement: *Fonctions essentielles, Objectifs fonctionnels et Résultats organisationnels*.
2. Les trois nouveaux aspects de ce document par rapport à celui des 4 et 7 juillet sont les suivants:
 - récapitulation du modèle de programme révisé et de la terminologie constituant le contexte (section I et Annexe I);
 - objectifs stratégiques possibles révisés et fonctions/objectifs essentiels (sections II et III);
 - résultats organisationnels possibles révisés et application des fonctions essentielles pour chaque objectif stratégique, selon une présentation cohérente indiquant les résultats escomptés et l'orientation des travaux de la FAO à moyen terme, avec exemples d'indicateurs (section IV).

I. Modèle de programme révisé

3. Le modèle de programme révisé prévoit des liens moyens-fins clairs grâce à une hiérarchie de résultats en cascade simplifiés commençant par les objectifs mondiaux généraux et interconnectés des Membres. Le modèle inclut la responsabilité pour l'obtention des résultats, des indicateurs mesurables et des objectifs à deux niveaux stratégiques:
 - Objectifs stratégiques (12), qui sont les avantages ou les changements de haut niveau escomptés dans un délai de dix ans aux niveaux des pays et des régions ou mondialement, compte tenu des priorités régionales et sous-régionales; et,
 - Résultats organisationnels (80 environ), qui représentent les résultats immédiats obtenus aux niveaux national, régional ou mondial grâce aux produits et services de la FAO. La FAO sera tenue pour responsable au premier chef de l'obtention des résultats organisationnels.
4. Chaque niveau hiérarchique est déterminé selon une matrice de planification et le modèle couvre toutes les sources de fonds et toutes les contributions des unités de l'Organisation. On trouvera une définition plus détaillée à l'Annexe 1 et dans le document examiné le 5 mai.¹

II. Objectifs stratégiques possibles

5. Le document des 4 et 7 juillet présentait 12 objectifs stratégiques possibles. Sur la base des débats tenus par le Groupe de travail I les 4 et 7 juillet, un nouvel ensemble révisé d'objectifs stratégiques possibles est présenté dans l'encadré ci-après. Les révisions sont de deux sortes:

¹ Modèle de programme révisé FAO (Objectifs, Résultats, Hiérarchie) à l'adresse http://www.fao.org/uploads/media/AideMemoireWGIandIII5May08_1.pdf

a) Formulation. La formulation de chaque objectif stratégique a été limitée aux résultats escomptés de la part des Membres (en gras dans la version des 4 et 7 juillet, ajustés dans certains cas), tandis que la valeur ajoutée par la FAO a été déplacée et figure désormais au titre des résultats organisationnels.

b) Regroupement. Au cours des débats du Groupe de travail, il est apparu que le regroupement par principal objectif des Membres posait problème, car tout en fournissant une certaine structure et en assurant une certaine visibilité, il ne tenait pas compte de la nature des objectifs mondiaux et par conséquent des objectifs. En même temps, il a été reconnu que certains objectifs étaient plutôt sectoriels, tandis que d'autres étaient plus transversaux, certains ayant trait essentiellement à des moyens d'action d'une importance critique. Pour plus de clarté, la liste des objectifs possibles de l'Organisation a donc été remaniée pour tenir compte de ces considérations.

6. Le résultat est un ensemble de 12 objectifs stratégiques, tels que présentés dans l'encadré ci-après, censés contribuer à une augmentation durable de la production et de la disponibilité de denrées alimentaires, au progrès économique et social et au bien-être de l'humanité, ainsi qu'à la gestion et à l'utilisation durables des ressources naturelles.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES POSSIBLES

- A. Intensifier durablement la production agricole.**
- B. Accroître la production animale à l'appui du développement rural.**
- C. Assurer une gestion et une utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles.**
- D. Améliorer la qualité et la sécurité sanitaire des denrées alimentaires à tous les stades de la filière de production alimentaire.**
- E. Assurer une gestion durable des forêts et des arbres.**
- F. Assurer une gestion durable des ressources en terres et en eaux et des ressources génétiques et améliorer les réponses apportées aux défis mondiaux liés à l'environnement qui affectent l'alimentation et l'agriculture.**
- G. Améliorer les revenus et les moyens de subsistance en milieu rural.**
- H. Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition [y compris la concrétisation progressive du droit à une alimentation suffisante dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale].**
- I. Améliorer la préparation et assurer une réaction efficace aux menaces et aux situations d'urgence alimentaire et agricole.**
- J. Améliorer les cadres de la gouvernance mondiale et régionale en matière d'alimentation et d'agriculture.**
- K. Assurer l'équité entre les sexes en matière d'accès aux ressources, aux biens et services et à la prise de décisions en milieu rural.**
- L. Accroître et rendre plus efficace l'investissement public et privé dans l'agriculture et le développement rural.**

III. Soutien de la FAO à la réalisation des objectifs stratégiques

III.a Objectifs fonctionnels

7. L'appui que la FAO fournit à ses Membres pour réaliser les objectifs stratégiques dépend de l'application des fonctions essentielles et des principaux avantages comparatifs de l'Organisation tels que décrits ci-après. Ces fonctions découlent du mandat de la FAO et guident le travail de l'Organisation et ses moyens d'action aux niveaux mondial, régional et national. Dans la mesure où le succès de la FAO en dépend, ces fonctions et avantages sont présents à tous les niveaux de l'Organisation et au service de tous les objectifs stratégiques. Un résumé de l'application des fonctions essentielles est fourni pour chaque objectif stratégique dans la section IV ci-après.

FONCTIONS ESSENTIELLES ET AVANTAGES COMPARATIFS

- a. **Ouvrir des perspectives à long terme** dans les domaines relevant du mandat de la FAO et jouer un rôle de chef de file pour le **suivi et l'évaluation des tendances** de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, des pêches et des forêts, en portant à l'attention de la communauté internationale les facteurs de risque émergents;
- b. Stimuler la **création, la diffusion et l'utilisation d'informations et de connaissances**, y compris de **statistiques**;
- c. **Négocier des instruments internationaux, fixer des normes, adopter des directives volontaires et appuyer la mise en œuvre d'instruments juridiques nationaux**, tout en encourageant leur application;
- d. Formuler des **options** et des **avis** en matière de **politiques et de stratégies**;
- e. Fournir un **appui technique**, promouvoir le transfert de **technologies**, favoriser le changement et mettre en place une **capacité institutionnelle efficace et durable**;
- f. Recourir à la **sensibilisation et à la communication** pour mobiliser la volonté politique et promouvoir une prise de conscience à l'échelle mondiale des mesures requises dans les domaines relevant du mandat de la FAO;
- g. Faire en sorte que les activités techniques et les services d'appui reposent sur des **approches intégrées interdisciplinaires et novatrices**;
- h. Recourir aux **partenariats et aux alliances** lorsqu'une action commune est nécessaire.
- i. Mettre en place des dispositifs internes en matière de **gestion, d'administration et de contrôle financier** souples, efficaces et efficaces.

III.b Objectifs fonctionnels

8. Deux objectifs de nature plus fonctionnelle couvriraient la mise en place d'un environnement porteur qui permette à l'Organisation de contribuer de manière effective et efficiente à la réalisation des objectifs stratégiques. Ils garantiraient également une approche cohérente au niveau de l'Organisation de l'application des fonctions essentielles. Ces objectifs fonctionnels ont trait aux relations avec les Membres et d'autres parties prenantes clés, y compris le contrôle et la gestion et l'administration interne.

Objectifs fonctionnels possibles

X. Collaboration renforcée avec les États Membres et les parties prenantes à tous les niveaux.

Y. Dispositifs internes de gestion, d'administration et de contrôle financier souples, efficaces et efficaces.

IV. Résultats organisationnels

9. Les résultats organisationnels correspondent aux produits et aux services que la FAO s'engage à fournir aux États Membres et à la communauté internationale dans un délai de quatre ans et aux premiers résultats découlant de l'utilisation de ces produits et services. Les indicateurs, les moyens de vérification, les valeurs de référence et les objectifs sont les moyens qui permettront de quantifier les résultats et de faire rapport à leur sujet.

10. Un processus de consultation interne a été mis en place pour la formulation itérative des résultats organisationnels:

- Un fonctionnaire de haut niveau (Sous-Directeur général ou Directeur) a été chargé de diriger la formulation de résultats par toutes les unités concernées (au Siège et dans les bureaux régionaux) pour chaque objectif stratégique, en tenant compte des priorités identifiées dans les Notes stratégiques examinées par le Groupe de travail.
- Tous les bureaux ont été invités à participer à la formulation des résultats organisationnels dans leur domaine de compétence.
- Des séances d'information ont été organisées au Siège et dans les bureaux régionaux et un soutien est assuré en continu.

11. Le deuxième cycle de formulation et d'examen a abouti à l'identification de 62 résultats organisationnels possibles au titre des 12 objectifs stratégiques, et de 11 résultats organisationnels possibles au titre des deux objectifs fonctionnels. Les résultats organisationnels correspondant aux objectifs stratégiques sont formulés en indiquant les résultats escomptés de l'application des produits et services de la FAO et (sous forme d'alinéas) la contribution prévue de la FAO à chaque résultat. Qui plus est, l'application des fonctions essentielles à chaque résultat organisationnel est résumée pour chaque objectif stratégique dans un tableau. Les résultats organisationnels correspondant aux objectifs fonctionnels décrivent les résultats à obtenir grâce à des mesures internes visant à améliorer la qualité des fonctions et services principaux.

A. Intensification durable de la production agricole

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
A1	x	x		x	x	x	x	x
A2	x	x		x	x	x	x	x
A3	x	x	x	x	x	x		x
A4	x	x	x	x	x	x		x
A5		x	x	x	x	x	x	x

Résultats organisationnels

A1- Les capacités nationales et régionales nécessaires pour améliorer les moyens de subsistance des plus démunis et pour garantir la sécurité alimentaire sont renforcées, grâce à:

- la conception de politiques et de programmes, l'amélioration de l'accès aux technologies et l'élaboration et la diffusion de systèmes de connaissances susceptibles d'améliorer la productivité et la durabilité des cultures;
- des stratégies et programmes de diversification des cultures, qui incluent la production et la consommation de produits horticoles;
- l'élaboration d'approches de gestion écosystémiques pour l'intensification de la production agricole et d'orientations concernant leur application;
- l'appui aux programmes nationaux et régionaux de sécurité alimentaire.

A2 - Les risques pour la sécurité alimentaire, le commerce international et la durabilité des systèmes de production liés aux ennemis des végétaux et aux foyers de maladies sont réduits aux niveaux national, régional et mondial, grâce à:

- la mise en application de la CIPV;
- la promotion de la collaboration régionale et mondiale en matière de planification et d'alerte rapide en cas d'urgence;
- l'appui aux programmes impliquant les écoles pratiques d'agriculture fondés sur des technologies de lutte intégrée.

A3 - Les risques dérivant des pesticides sont réduits au niveau national, grâce à:

- la promotion de la collaboration régionale et mondiale au titre de la Convention de Rotterdam et du Code de conduite sur la distribution et l'utilisation des pesticides;
- la diffusion de conseils et de connaissances et la sensibilisation en vue de l'adoption de politiques et programmes de protection des cultures fondées sur l'écosystème;
- l'appui aux programmes de lutte intégrée impliquant les écoles pratiques d'agriculture.

A4 - Des cadres politiques et des stratégies sont appliqués pour assurer la gestion des ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture (RPGAA) et renforcer les systèmes semenciers nationaux, avec des liens définis entre la conservation et l'utilisation durable, y compris dans le cadre du Traité international sur les RPGAA, grâce à:

- des avis sur les cadres législatifs et politiques;
- un soutien à l'élaboration de politiques et de programmes nationaux à l'appui de la conservation des RPGAA sur l'exploitation et de la diversité des agro-écosystèmes;
- des avis en matière de politiques et de technologies et l'élaboration de programmes à l'appui d'une utilisation durable des RPGAA, incluant le renforcement des capacités d'utilisation des technologies améliorées;
- des avis en matière de politiques, des activités de plaidoyer et l'élaboration de programmes visant à renforcer les liens entre les secteurs semenciers officiel et informel en encourageant la production de semences au niveau des communautés.

A5 - Les capacités nationales permettant d'intégrer les avantages et les coûts pour l'environnement dans les politiques et la planification agricoles sont renforcées, grâce à:

- la conception d'outils permettant d'évaluer les services fournis par les paysages agricoles à l'écosystème;
- la création de capacités d'évaluation et de gestion de l'impact bénéfique de l'agriculture sur l'écosystème; et
- la fourniture d'informations pour la bonne gestion des écosystèmes et de l'environnement.

B. Accroître la production animale à l'appui du développement rural

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
Résult. org.								
B1	x	x	x	x	x	x	x	x
B2	x	x	x	x	x	x	x	x
B3	x	x	x	x	x	x	x	x
B4				x	x		x	x

Résultats organisationnels

B1 - Le secteur de l'élevage est pleinement mis à profit dans les pays pour contribuer à la sécurité alimentaire, protéger les moyens de subsistance liés à l'élevage et appuyer le développement économique en milieu rural, grâce à:

- la conception de mesures techniques, politiques et institutionnelles et à l'appui fourni en vue de leur application;
- des DSRP/PNSA/PRFA axés sur la production animale pour les ménages les plus démunis.

B2 - Une collaboration efficace est instaurée entre les pays pour une meilleure gestion des maladies animales et des risques pour la santé humaine liés aux animaux, grâce à:

- une alerte rapide plus efficace et l'amélioration des connaissances relatives à l'apparition et à la diffusion des maladies animales;

- la coordination régionale et internationale de la lutte contre les maladies et de leur maîtrise, fondée sur des systèmes nationaux de santé animale dotés des capacités techniques et des instruments de politiques nécessaires,
- un Centre de gestion des crises pour la filière alimentaire, avec une composante santé animale pleinement opérationnelle;
- la conception de politiques nationales en matière de santé animale et de santé publique vétérinaire tenant pleinement compte des dimensions socio-économiques, culturelles, structurelles et de développement.

B3 - L'utilisation durable des ressources naturelles pour une production animale accrue est facilitée par:

- l'appui à la mise en œuvre du Plan d'action mondial pour les ressources zoogénétiques à tous les niveaux;
- l'assistance fournie en vue de réduire l'impact du secteur de l'élevage sur l'environnement grâce à des technologies et à des instruments politiques appropriées ainsi qu'à des investissements d'appui.

B4 - La capacité nationale de développement du secteur de l'élevage est renforcée et soutenue, grâce à:

- l'assistance fournie pour appliquer des pratiques optimales (technologies, institutions, politiques);
- des conseils en matière d'investissement, en fonction d'évaluations des besoins à objectif multiple;
- des avis concernant des plans de prévention et de préparation visant à faciliter la gestion des crises (maladies animales et catastrophes naturelles ou causées par l'homme dans lesquelles l'élevage est impliqué).

C. Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
C1	x	x	x	x	x	x		x
C2			x	x	x			
C3	x	x		x	x			x
C4	x	x		x	x		x	x
C5		x		x	x			
C6		x		x	x	x		

Résultats organisationnels

C1 – Les politiques et pratiques en matière de pêche et d'aquaculture, notamment la mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable et des instruments internationaux connexes, dont ceux relatifs à la lutte contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée, à la réduction de la

surcapacité et à l'amélioration de la gestion des pêches reposent sur des informations à jour et fiables et que l'on puisse compter sur la coopération et le dialogue au niveau international, grâce à:

- l'appui fourni aux organes régionaux des pêches et au Comité des pêches;
- l'élaboration d'instruments complémentaires;
- l'amélioration des capacités d'application;
- l'application des stratégies d'amélioration de l'information sur la situation et les tendances des pêches de capture et de l'aquaculture.

C2 – Les institutions régissant les pêches et l'aquaculture sont renforcées et la transparence de la prise de décisions est améliorée, grâce à:

- la fourniture d'avis en matière de politiques et l'amélioration des capacités institutionnelles pour une meilleure gouvernance du secteur;
- des avis sur l'établissement et l'intégration ou l'harmonisation de cadres politiques pour les pêches et l'aquaculture, eu égard aux objectifs de développement économique et social, à l'utilisation durable des ressources et aux besoins en matière de conservation.

C3 - Les pêches marines et continentales font l'objet d'une gestion plus efficace avec l'application active de l'approche écosystémique, compte tenu des besoins en matière de moyens de subsistance, dans un nombre suffisant de pays, grâce à:

- la fourniture d'avis techniques et l'amélioration des capacités;
- l'établissement de rapports périodiques sur la situation des stocks de poisson et des écosystèmes;
- la promotion de la coordination régionale pour la planification et la mise en œuvre de l'approche écosystémique des pêches; et
- la coopération avec d'autres institutions des Nations Unies compétentes, dont le PNUE, la, CDB et la CITES.

C4 - L'aquaculture durable est encouragée et sa production augmente sensiblement, notamment en Afrique et en Amérique latine, au profit des moyens de subsistance en milieu rural et du développement économique, l'accent étant mis sur des systèmes d'exploitation intégrée et sur l'approche écosystémique, grâce à:

- l'assistance pour l'élaboration de cadres techniques, politiques et institutionnels préconisant des pratiques aquacoles responsables; et
- la promotion de la coopération régionale et interrégionale et des réseaux pour la recherche-développement et le transfert de technologies.

C5 - Un nombre croissant de pays mettent en œuvre des pratiques de pêche responsables en utilisant des engins de pêche appropriés, de manière à réduire l'impact de la pêche, à exercer un contrôle efficace sur les activités de pêche, à assurer la sécurité des opérations de pêche et à améliorer leur efficacité sociale et économique, grâce à:

- la promotion de l'utilisation de systèmes de surveillance des navires par satellite;
- l'aide au renforcement des capacités;
- la tenue de registres mondiaux des navires de pêche; et
- un appui aux pays en vue de l'adoption et de la mise en œuvre de normes nationales et internationales concernant la sécurité de la pêche.

C6 - Un nombre croissant de pays et d'institutions adoptent et mettent en œuvre des politiques et programmes visant à favoriser l'utilisation et le commerce responsables des produits de la pêche et de l'aquaculture et à établir des conditions d'accès au marché transparentes et harmonisées, grâce à:

- des consultations, des directives fondées sur la science et des codes d'usages;
- des conseils techniques et le renforcement des capacités; et
- la promotion de l'harmonisation et de l'équivalence aux fins du commerce international.

D. Améliorer la qualité et la sécurité sanitaire des denrées alimentaires à tous les stades de la filière alimentaire

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
D1		x	x	x	x		x	x
D2	x	x		x	x		x	x
D3				x	x	x	x	

Résultats organisationnels

D1 - Des normes nouvelles et révisées régissant la qualité et la sécurité sanitaire des denrées alimentaires sont élaborées avec une importante contribution des pays et d'autres parties prenantes, fournissant des recommandations convenues au niveau international concernant la production, l'utilisation sans danger et l'échange équitable des produits alimentaires et agricoles, y compris des produits de la pêche, grâce à:

- un appui à la Commission du Codex Alimentarius;
- la fourniture d'avis scientifiques sur la sécurité sanitaire et la qualité des denrées alimentaires, y compris sur la composition des aliments et leur teneur en nutriments (notamment avis du JECFA, de la JMPR, de la JEMRA et des consultations *ad hoc* d'experts);
- au renforcement des capacités afin d'améliorer l'efficacité de la participation des pays en développement aux travaux du Codex.

D2 - Les pays ont établi des politiques en matière de sécurité sanitaire et de qualité des denrées alimentaires et des programmes de contrôle fondés sur des preuves qui reflètent les priorités en matière de santé publique et de commerce, sont conformes aux autres politiques nationales et s'appuient sur une législation et des règlements cohérents, conformes aux principes convenus sur le plan international, grâce à:

- des avis en matière de politiques ou de nature technique;
- des avis scientifiques sur la sécurité sanitaire et la qualité des denrées alimentaires, notamment sur la composition des aliments et leur teneur en nutriments;
- l'amélioration de la capacité des institutions; et
- la fourniture d'informations sur la sécurité sanitaire des denrées alimentaires et d'avis sur la gestion des risques.

D3 - Les États Membres appliquent des programmes d'assistance technique à l'intention des opérateurs de la filière alimentaire, afin d'améliorer le respect des directives reconnues sur le plan international concernant les bonnes pratiques recommandées aux entreprises agro-alimentaires nationales, l'accent étant mis sur les bonnes pratiques agricoles et les bonnes pratiques en matière d'hygiène, à tous les stades de la filière alimentaire et pour toutes les denrées, y compris les produits halieutiques, grâce à:

- des avis en matière de politiques ou de nature technique;
- l'amélioration des capacités; et
- l'appui aux programmes de sensibilisation, afin de renforcer la participation des consommateurs et leur prise de conscience des questions liées à la sécurité sanitaire des denrées alimentaires, à la nutrition et à d'autres aspects de la qualité des denrées alimentaires.

E. Assurer une gestion durable des forêts et des arbres

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
E1	x	x	x	x	x	x	x	x
E2	x	x		x	x	x	x	x
E3		x		x	x		x	x
E4	x	x	x	x	x	x	x	x
E5	x	x		x	x	x	x	x
E6	x	x	x		x		x	x

Résultats organisationnels

E1 - Les politiques et pratiques en matière de forêts et de foresterie sont fondées sur des informations fiables et à jour et renforcées par la coopération et le dialogue international, grâce à:

- un appui au suivi et à l'évaluation des forêts aux niveaux national et régional;
- l'évaluation des ressources forestières mondiales et la publication de rapports sur la situation des forêts mondiales;
- la contribution des Commissions régionales des forêts et de Comité des forêts de la FAO;
- d'autres partenariats, notamment le Partenariat de collaboration sur les forêts.

Exemples d'indicateurs

- *Nombre de pays se servant des informations publiées par la FAO pour constituer leurs propres systèmes d'information sur les forêts, notamment leur inventaire des forêts et leurs statistiques fondamentales sur les ressources, produits, politiques et institutions relatifs aux forêts.*
- *Nombre de pays utilisant les informations de la FAO qui respectent les règles internationales en matière de rapport sur les forêts et la foresterie.*
- *Demandes de publications et informations en retour positives sur leur intérêt.*

- *Utilisation et utilité des sites Internet, mesurées par la fréquence des demandes d'accès, les réactions des utilisateurs et les réponses aux enquêtes menées auprès des utilisateurs sur l'utilisation qu'ils font des sites web de la FAO consacrés à la foresterie.*

E2 - Les institutions régissant les forêts sont renforcées et la transparence de la prise de décisions est améliorée, y compris la participation des parties prenantes à l'examen et à la modernisation des politiques et de la législation en matière de forêts, favorisant ainsi un environnement propice à l'investissement dans le secteur forestier, grâce à:

- des études sectorielles et des analyses comparatives des institutions forestières;
- un appui à l'élaboration de politiques et de législations forestières et aux réformes institutionnelles.

Exemples d'indicateurs

- *Nombre de pays utilisant l'assistance technique, les études et les analyses de la FAO, notamment pour rédiger leurs politiques et leurs législations forestières.*
- *Nombre de pays tirant parti de l'assistance technique, des études et des analyses de la FAO, notamment sur l'engagement des parties prenantes, pour créer leurs institutions forestières.*

E3 - La planification de la contribution de la foresterie au développement durable est intégrée dans les plans et processus de développement nationaux et tire parti de l'interface entre les forêts et d'autres utilisations des terres, grâce à:

- un appui aux programmes forestiers nationaux efficaces, y compris au renforcement des capacités et à l'échange des connaissances; et au
- mécanisme pour les Programmes forestiers nationaux.

Exemples d'indicateurs

- *Pourcentage de pays participant activement aux initiatives régionales menées sous l'égide de la FAO, y compris aux études prospectives.*
- *Nombre d'initiatives nationales et sous-nationales de planification, notamment dans les pays disposant d'un plan national de développement, où les directives de la FAO sont prises en compte pour traiter les questions forestières.*
- *Nombre de pays utilisant les connaissances et l'assistance technique de la FAO pour élaborer des stratégies visant à améliorer de la contribution des forêts à l'atténuation du changement climatique.*

E4 - La gestion durable des forêts et des arbres est plus répandue, grâce à quoi le déboisement et la dégradation des forêts ont sensiblement diminué et la contribution des forêts et des arbres à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'amélioration des moyens de subsistance se renforce, grâce à:

- l'élaboration et l'application de directives sur les bonnes pratiques forestières; et à
- l'utilisation accrue de mécanismes financiers à l'appui de la gestion des forêts et de la réduction du déboisement et de la dégradation des forêts.

Exemples d'indicateurs

- *Nombre de pays utilisant les directives de la FAO pour évaluer leur couvert forestier.*
- *Nombre de pays utilisant les bonnes pratiques recommandées par la FAO pour élaborer ou appliquer leur plan de gestion des ressources forestières.*
- *Nombre de pays utilisant les directives de la FAO, telles que celles concernant les forêts, les forêts plantées et la gestion des incendies de forêt, pour établir leur plan national de gestion des forêts.*

E5 - Les valeurs sociales et économiques des forêts et des arbres et leur contribution aux moyens de subsistance sont renforcées et les marchés des produits et des services forestiers contribuent à faire de la foresterie une option plus viable sur le plan économique, grâce à:

- l'analyse des facteurs sociaux et économiques et la diffusion de connaissances à ce sujet, en vue de susciter une augmentation des investissements;
- l'analyse de la production, de la consommation et du commerce des produits forestiers;
- l'assistance technique et l'élaboration de directives à l'appui des entreprises forestières susceptibles d'améliorer les moyens de subsistance et de réduire la pauvreté.

Exemples d'indicateurs

- *Nombre de pays utilisant les études, les directives et l'assistance technique de la FAO pour élaborer des politiques susceptibles d'améliorer la contribution des produits et services forestiers à l'économie.*
- *Nombre de pays dont les gouvernements, le secteur privé et/ou d'autres parties prenantes clés utilisent les connaissances rassemblées par la FAO pour améliorer la viabilité des entreprises forestières et des produits forestiers.*

E6 - Les valeurs environnementales des forêts et de la foresterie sont mieux exploitées, grâce à:

- l'assistance technique et la documentation à l'appui de politiques et de programmes plus efficaces intégrant les écosystèmes et les paysages, l'accent étant mis sur les écosystèmes montagneux, les zones arides et les pâturages, les forêts côtières et d'autres écosystèmes fragiles;
- l'appui aux pays en matière de santé des forêts et plus particulièrement d'adaptation au changement climatique;
- l'appui aux initiatives nationales et régionales en matière de conservation des forêts et de leur diversité biologique; d'amélioration de la gestion des bassins versants et de la faune et de la flore sauvages; et de remise en état des terres forestières dégradées et de lutter contre la désertification.

Exemples d'indicateurs

- *Nombre de pays ayant recours à l'assistance technique et à la documentation de la FAO sur la santé des écosystèmes forestiers pour élaborer leurs politiques forestières.*

F. Assurer une gestion durable des ressources en terres et en eaux et des ressources génétiques et améliorer les réponses apportées aux défis mondiaux liés à l'environnement qui affectent l'alimentation et l'agriculture

Application des fonctions essentielles

Résult. org.	a. Perspectives, suivi des tendances et évaluation	b. Informations, connaissances, statistiques	c. Instruments internationaux	d. Avis en matière de politiques	e. Appui technique, renforcement des capacités	f. Sensibilisation et communication	g. Approche interdisciplinaire	h. Partenariats et alliances
F1			X	X	X	X	X	X
F2			X	X	X	X	X	X
F3	X	X		X	X	X	X	X
F4	X	X	X	X	X		X	X
F5	X	X	X	X	X	X	X	X
F6	X	X		X	X		X	X
F7	X	X	X	X	X	X	X	X
F8	X	X		X	X		X	X

Résultats organisationnels

F1 – Les dimensions de l'alimentation, de l'agriculture, des forêts et des pêches sont reflétées dans les négociations et la mise en œuvre des instruments internationaux visant à répondre aux défis mondiaux liés à l'environnement et aux ressources naturelles, dont le changement climatique, la biodiversité et la désertification, grâce à:

- la sensibilisation afin d'assurer que les liens sont pris en compte;
- la fourniture de contributions aux sessions et processus intergouvernementaux;
- et l'amélioration des capacités pour négocier, formuler et mettre en œuvre les instruments et les intégrer dans les politiques nationales pertinentes.

F2 - Un accès plus équitable aux ressources naturelles et une plus grande sécurité d'occupation des terres sont assurés dans les pays, notamment une gouvernance, une administration et une participation des parties prenantes améliorées, grâce à:

- l'élaboration de directives normatives (mondiales);
- et l'amélioration des capacités aux niveaux national et local à l'aide de directives techniques et d'un appui en matière de politiques.

F3 – Les pays sont dotés de capacités renforcées pour faire face à la pénurie d'eau et pour renforcer la productivité de l'eau des systèmes agricoles au niveau national et à celui des bassins fluviaux (y compris les eaux transfrontières), grâce à:

- des informations mondiales et des analyses de la situation et des tendances;
- l'appui à la formulation et à la mise en œuvre de politiques et/ou stratégies nationales et régionales;
- et l'amélioration des capacités nécessaires pour faire face à la pénurie d'eau et aux besoins en matière d'irrigation et d'utilisation efficace de l'eau.

F4 – Les pays ont renforcé leurs capacités en matière d'évaluation des terres, d'évaluation de la dégradation des terres et de planification de l'utilisation des sols, et favorisent et élaborent des politiques rationnelles pour la gestion durable des terres, grâce à:

- la fourniture de données mondiales et de systèmes de classification;
- l'élaboration de directives normatives;
- la coordination, au niveau mondial, des évaluations mondiales;
- l'aide au renforcement des capacités et l'assistance technique pour l'évaluation des terres, l'évaluation de la dégradation des terres, la planification de l'utilisation des sols et la gestion durable des terres.

F5 - Les pays sont en mesure d'élaborer et de renforcer des politiques et des programmes de conservation et d'utilisation durable de la diversité biologique pour l'alimentation et l'agriculture et de partage loyal et équitable des avantages dérivant de l'utilisation des ressources génétiques aux niveaux national, régional et international, grâce à:

- la fourniture d'informations, y compris des évaluations mondiales effectuées à l'initiative des pays;
- la mise en œuvre du Programme de travail pluriannuel de la CRGAA et l'élaboration d'instruments mondiaux pour la conservation et l'utilisation durable des ressources génétiques;
- l'amélioration des capacités pour la mise en œuvre au niveau national et les mécanismes de soutien
- une coopération renforcée avec les organisations internationales pertinentes, dont la Convention sur la diversité biologique.

F6 – Les politiques et les décisions liées à la gestion et à l'utilisation durables de la terre, des sols, de l'eau et de la biodiversité pour l'alimentation et l'agriculture, ainsi que les réponses améliorées apportées aux défis mondiaux liés à l'environnement reposent sur des connaissances intégrées et communes et des indicateurs, grâce à:

- la fourniture de données mondiales sur ces ressources, dont des informations géospatiales;
- et l'amélioration des capacités nationales pour la création et l'utilisation de données au niveau national.

F7 - La résistance des systèmes de production alimentaire et agricole aux effets du changement climatique est renforcée et un nombre croissant de pays vulnérables aux variations climatiques ont intégré les mesures d'adaptation pertinentes touchant les secteurs de l'agriculture, des forêts et des pêches, dans leurs plans nationaux de développement et de gestion des catastrophes et du changement climatique, et les pays sont en mesure de tirer parti des mécanismes financiers pour l'atténuation des effets du changement climatique, notamment de ceux mis en place au titre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, du FEM et des marchés du carbone, grâce à:

- la fourniture d'évaluations de l'impact au niveau national;
- l'amélioration des capacités pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi de politiques, de stratégies et de programmes intersectoriels d'adaptation et d'atténuation et le soutien aux pays et aux communautés pour l'utilisation des mécanismes financiers;
- la sensibilisation et le soutien technique pour les différents agro-écosystèmes;
- la facilitation d'une meilleure liaison entre le changement climatique, la sécurité alimentaire, les moyens de subsistance ruraux et les services environnementaux dans les instruments sur le

changement climatique dans le monde et changement des procédures d'admissibilité et d'accessibilité pour permettre un meilleur accès aux petits exploitants, y compris dans les processus et mécanismes post 2012.

F8 - La prise de décision au niveau national concernant le développement durable des bioénergies est améliorée grâce à:

- la fourniture d'informations;
- la facilitation des dialogues internationaux;
- l'appui à la formulation de stratégies nationales pour les bioénergies, y compris les problèmes de sécurité alimentaire.

G. Améliorer les revenus et les moyens de subsistance en milieu rural.

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
G1		x		x	x		x	
G2		x		x		x	x	x
G3		x		x	x			
G4	x	x		x	x			
G5		x		x	x			
G6	x	x		x				

Résultats organisationnels

G1 – La réforme des politiques, le renforcement institutionnel et des programmes spécifiques permettent aux petits exploitants d'améliorer leur compétitivité, de se diversifier en se tournant vers de nouvelles entreprises agricoles et activités non agricoles, de répondre aux besoins des marchés et de s'insérer, à l'heure de la mondialisation, dans les systèmes et les chaînes de valeur agroalimentaires, grâce à:

- des contributions analytiques;
- des avis en matière de politiques et l'assistance technique.

G2 – La création d'emplois ruraux est prise en compte de manière adéquate dans les politiques et les programmes de développement agricole et rural, y compris dans ceux qui appuient les agro-industries, ainsi que les petites exploitations agricoles commerciales, grâce à:

- des analyses
- des avis en matière de politiques
- des activités de sensibilisation.

G3 – Les politiques et programmes nationaux et régionaux permettent le développement d’agro-industries compétitives et renforcent le rôle du secteur privé dans le développement rural durable, grâce à:

- des analyses
- des avis stratégiques
- l’assistance technique.

G4 – La capacité des décideurs nationaux à apprécier les tendances des marchés internationaux et l’évolution des systèmes internationaux de commercialisation, et à formuler et appliquer les politiques et réponses institutionnelles adéquates pour permettre aux producteurs agricoles et aux entreprises du secteur agroalimentaire de tirer parti des possibilités d’expansion ou de nouveaux débouchés est renforcée, grâce à:

- des analyses;
- des avis et un soutien à la formation.

G5 – Les gouvernements sont en mesure d’établir des systèmes financiers, institutionnels et réglementaires appropriés qui renforcent l’accès des entreprises et des producteurs agricoles aux marchés d’intrants et de produits et de gérer les risques, grâce à:

- des analyses;
- l’assistance technique.

G6 – Les décideurs et les institutions aux niveaux national, régional et mondial sont en mesure de faire face aux incidences sur les moyens de subsistance en milieu rural des nouveaux défis comme le changement climatique, la pénurie d’eau, la dégradation de l’environnement, l’instabilité des prix et la migration, grâce à:

- des contributions analytiques;
- des avis en matière de politiques.

H. Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition [y compris la concrétisation progressive du droit à une alimentation suffisante dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale].

Application des fonctions essentielles

Résult. org.	a. Perspectives, suivi des tendances et évaluation	b. Informations, connaissances, statistiques	c. Instru- ments interna- tionaux	d. Avis en matière de politiques	e. Appui technique, renforcement des capacités	f. Sensibilisa- -tion et communi- cation	g. Approche inter- disciplinaire	h. Partenariats et alliances
H1		x			x	x	x	x
H2	x	x		x	x			
H3	x	x		x	x	x	x	x
H4	x	x	x		x	x	x	x
H5	x	x			x			x
H6	x	x			x			x
H7		x			x	x	x	x

Résultats organisationnels

H1 – Les parties prenantes dans les pays et sur le plan international (y compris les gouvernements, la société civile, le secteur privé, les partenaires du système des Nations Unies etc.) ont accès aux meilleures pratiques en matière de sécurité alimentaire et de nutrition grâce à:

- la facilitation des processus par la FAO et les partenaires qui identifient, analysent et diffusent les leçons acquises et les expériences réussies aux niveaux mondial, régional, national et décentralisé.

H2 – Les pays et les organisations d'intégration économique régionale (OIER) formulent et adoptent des politiques, des programmes et des mesures (y compris des programmes nationaux et régionaux de sécurité alimentaire) traitant les causes profondes de la faim et de la malnutrition, renforcent l'accès à la nourriture et améliorent l'efficacité des systèmes de transformation et de distribution des denrées alimentaires grâce à:

- des contributions analytiques;
- l'assistance aux politiques;
- et l'amélioration des capacités.

H3 – Les pays sont en mesure de concevoir et de mettre en œuvre des programmes nutritionnels, d'intégrer les problèmes, les facteurs et les objectifs de nutrition dans les politiques, les stratégies, les programmes et les plans d'action pour le développement agricole et rural et dans les politiques et interventions de sécurité alimentaire grâce à:

- des analyses;
- des avis en matière de politiques et au soutien technique.

H4 – Les pays sont, à leur demande, aidés à mettre en œuvre les directives volontaires sur la réalisation progressive du Droit à la nourriture, y compris les principes de bonne gouvernance (transparence, participation et reddition de comptes) dans les processus relatifs à l'agriculture, à la sécurité alimentaire et au bien-être nutritionnel, grâce à:

- l'appui méthodologique et l'assistance technique.

H5 - Les pays et les organisations régionales sont informés rapidement des nouvelles tendances affectant la sécurité alimentaire, et des options envisageables face aux menaces et aux possibilités, grâce à:

- l'appui à l'élaboration de systèmes d'alerte rapides;
- un travail de projection effectué en collaboration avec les pays et les partenaires internationaux.

H6 - Des systèmes statistiques et autres systèmes d'information renforcés concernant la nutrition, l'alimentation, y compris la composition des aliments, et l'agriculture sont disponibles aux niveaux national, régional et mondial pour étayer la prise de décision et le suivi des interventions visant à réduire la faim et la vulnérabilité et à garantir la sécurité alimentaire, grâce à:

- l'élaboration de méthodologies;
- l'application de systèmes de statistiques d'information;
- l'assistance technique et le renforcement des capacités.

H7 – Les groupes d'utilisateurs dans les pays et au plan international (gouvernements, ONG, secteur privé, instituts de recherche, partenaires du système des Nations Unies etc.) ont accès aux connaissances /informations essentielles sur l'alimentation et l'agriculture grâce à:

- la collecte, la production, la diffusion, la conservation et le partage des instruments de connaissances et des ressources;
- l'assistance technique et le renforcement des capacités.

I. Améliorer la préparation, et assurer une réaction efficace, aux menaces et aux situations d'urgence alimentaire et agricole.

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
I1	x	x			x			
I2				x	x			x
I3					x			x
I4				x	x			

Résultats organisationnels

I1 - Les systèmes d'alerte rapide sont utilisés par les parties prenantes aux niveaux mondial et national dans les pays en développement pour intervenir de manière effective et efficace en cas de crises alimentaires et agricoles, grâce au:

- renforcement des capacités à produire, suivre, analyser et exploiter les données d'alerte rapide dans les pays en développement à haut risque où les populations rurales vulnérables sont importantes.

I2 - Grâce à une planification efficace des interventions, les gouvernements et les partenaires concernés dans les pays en développement à haut risque où les populations rurales vulnérables sont importantes, sont en mesure de répondre aux situations d'urgence alimentaires et agricoles grâce à:

- l'appui à la mise en place de plans d'urgence pour les crises alimentaires et agricoles;
- et l'amélioration des capacités locales et des arrangements institutionnels pour protéger et promouvoir la nutrition, en particulier des personnes démunies et en situation d'insécurité alimentaire.

I3 - – Les gouvernements et leurs partenaires pertinents dans les pays à haut risque où les populations rurales vulnérables sont nombreuses sont en mesure d'intervenir de manière coordonnée, rapide et techniquement rigoureuse, face aux crises alimentaires et agricoles. Les plans d'action et les interventions d'urgence et de redressement tiennent compte des spécificités hommes-femmes, et garantissent que les communautés et les ménages démunis qui sont touchés puissent récupérer rapidement, reconstruire des moyens de subsistance plus résistants et mieux gérer à l'avenir les risques de catastrophe, dans la mesure des financements disponibles, grâce à:

- des avis techniques pour la préparation d'évaluations des besoins et de plans d'action tenant compte des spécificités hommes-femmes en cas de situations d'urgence alimentaires et agricoles et de redressement;
- des avis techniques pour la protection et la promotion de la nutrition et pour l'intégration des éléments de nutrition et de sécurité alimentaire des ménages dans les interventions d'urgences dans le secteur agricole;
- la formation des fonctionnaires de la FAO au Système de maîtrise des crises.

I4 – Dans les pays à haut risque où les populations rurales vulnérables sont nombreuses, les cadres d'action et les capacités institutionnelles de réponse aux crises potentielles, sont renforcés et intègrent pleinement les secteurs de l'agriculture, des pêches et des forêts. Les communautés et les ménages à risque adoptent une gestion agricole, foncière et hydrique améliorée pour réduire ces risques grâce à:

- des avis en matière de politiques et des conseils techniques sur les pratiques et les principes de réduction intégrée des risques dans les politiques et les programmes sectoriels.

J. Améliorer les cadres de la gouvernance mondiale et régionale en matière d'alimentation et d'agriculture.

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
J1			x		x			
J2			x		x			
J3		x	x		x			
J4	x	x	x		x			
J5		x	x			x		x

Résultats organisationnels

J1 - Élaboration dans un contexte général d'instruments mondiaux ou régionaux non contraignants sur l'alimentation et l'agriculture, comme convenu par les Membres de la FAO, tels que des codes de conduite, des codes de pratique et des directives grâce à:

- la fourniture d'une tribune neutre;
- des avis techniques.

J2 - Élaboration dans un contexte général d'instruments mondiaux ou régionaux non contraignants sur l'alimentation et l'agriculture, comme convenu par les Membres de la FAO, grâce à:

- la fourniture d'une tribune neutre;
- des avis techniques.

J3 - Conception et renforcement des cadres réglementaires nationaux, notamment grâce à:

- de meilleures pratiques, des directives et des bases de données sur les questions réglementaires;

- et au renforcement des capacités pour la mise en œuvre des cadres internationaux pour l'alimentation et l'agriculture.

J4 - Formulation, par les organes statutaires de la FAO, de normes concernant l'alimentation et l'agriculture, grâce à:

- l'appui aux organes statutaires de la FAO;
- des avis techniques.

J5 – Cohérence renforcée entre les cadres d'action qui ont une incidence sur l'alimentation et l'agriculture, grâce à:

- l'interaction avec les autres organisations internationales et les organes créés en vertu d'un traité chargés des instruments réglementaires.

K. Assurer l'équité entre les sexes en matière d'accès aux ressources, aux biens et services et à la prise de décisions en milieu rural.

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche inter-disciplinaire	Partenariats et alliances
K1				x	x		x	x
K2	x	x			x	x		
K3	x			x	x		x	
K4	x				x	x	x	x

Résultats organisationnels

K1 – Les pays et les réseaux “Unis dans l'action ” aux niveaux national et régional, sont en mesure de mettre en application les programmes et les politiques conjoints à l'appui de l'équité entre les sexes, en:

- élaborant et en utilisant des outils et des méthodologies communs, et en tirant parti des compétences de la FAO dans les questions de parité liées à l'agriculture, au développement rural, à l'accès aux ressources et aux situations d'urgence.

K2 – Les capacités des fonctionnaires du gouvernement sont renforcées et permettent d'intégrer les questions de parité dans les politiques de développement agricole et rural, et de mesurer les incidences sexospécifiques de ces instruments, y compris sur les groupes vulnérables et sur les ménages ayant une femme à leur tête, grâce à:

- l'appui à la formation, à l'amélioration des compétences et à la recherche.

K3 – Les gouvernements sont en mesure d'élaborer des politiques relatives à la sécurité alimentaire, à la nutrition et aux moyens de subsistance durables dans le secteur du développement agricole et rural, qui tiennent compte des spécificités de chaque sexe et favorisent l'équité entre les sexes, grâce à:

- un appui technique et des avis en matière de politiques;

- l'élaboration de Programmes nationaux et/ou régionaux pour la sécurité alimentaire (PNSA/PRSA) qui tiennent dûment compte des aspects sexospécifiques et socio-économiques de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, et utilisent les données ventilées par sexe pour suivre les progrès, évaluer les impacts et ajuster la mise en œuvre des programmes

K4 – Le Plan d'action pour la parité est pleinement mis en œuvre et les fonctionnaires de la FAO tiennent compte des sexospécificités dans leurs activités avec des compétences accrues, une sensibilisation à ces questions et des directives et des systèmes administratifs normalisés, grâce à:

- la formation des fonctionnaires de la FAO qui ont des compétences confirmées dans le domaine de la parité tant au siège qu'aux niveaux décentralisés;
- des modules pour l'intégration des questions de parité élaborés à l'intention des divisions techniques et utilisés par ces dernières;
- la mise en œuvre de mesures visant à améliorer, à tous les niveaux, la parité entre les hommes et les femmes parmi les fonctionnaires de la FAO.

L. Accroître et rendre plus efficace l'investissement public et privé dans l'agriculture et le développement rural.

Application des fonctions essentielles

	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Résult. org.	Perspectives, suivi des tendances et évaluation	Informations, connaissances, statistiques	Instruments internationaux	Avis en matière de politiques	Appui technique, renforcement des capacités	Sensibilisation et communication	Approche interdisciplinaire	Partenariats et alliances
L1	x			x	x			
L2		x			x			
L3				x	x			
L4				x	x	x		x

Résultats organisationnels

L1 - Les politiques et les stratégies d'investissement public et privé dans le développement agricole et rural au niveau national sont élaborées et appliquées sur la base:

- d'analyses des dépenses thématiques, sectorielles et publiques réalisées par la FAO aux niveaux national et régional;
- de la participation à la formulation d'un cadre d'investissement public.

L2 - Les capacités nationales concernant la planification et la mise en œuvre d'investissements durables sont renforcées, grâce à:

- la formation fondée sur les compétences en matière de gestion des cycles d'investissement;
- l'élaboration et la diffusion de produits de connaissance dans ce domaine.

L3 – Des programmes et des projets nationaux efficaces d'investissement public dans le développement agricole et rural sont élaborés, mis en œuvre et évalués, grâce à:

- la fourniture intégrée de compétences techniques et en matière de gestion des investissements de la FAO aux États membres.

L4 - Les pays et les organisations d'intégration économique régionale (OIER) élaborent des programmes nationaux et régionaux pour la sécurité alimentaire (PNSA et PRSA) pour accroître les investissements de sources publiques et privées nécessaires pour atteindre les objectifs de réduction de la faim.

X. Renforcer la collaboration avec les États membres et les parties prenantes à tous les niveaux.

Résultats organisationnels

X1 – Une approche ciblée et efficace en matière de sensibilisation et de communication maintient le problème de la faim au premier rang des préoccupations internationales de façon à faire mieux comprendre la nécessité d'investir dans l'agriculture et le secteur rural, et mieux connaître l'avantage comparatif de la FAO.

X2 – Des partenariats et des alliances clés sont établis, avec un renforcement de la coordination et des réseaux avec les principales parties prenantes aux niveaux national, régional et mondial, notamment par des contributions systématiques et volontariste au niveau institutionnel apportées par la FAO à la cohérence et à la coordination des politiques dans l'ensemble du système des Nations Unies aux niveaux intergouvernemental et interinstitutions.

X3 – Le travail de l'Organisation, toutes sources de financement confondues, est fondé sur un cadre des résultats, assorti de plans stratégiques et opérationnels qui prennent en compte les dimensions mondiales, régionales, sous-régionales et nationales et intègrent les leçons acquises.

X4 - La gouvernance des technologies de l'information (TI), de la gestion des connaissances et des informations est mise en place, avec dans ce domaine des solutions et des services à valeur ajoutée correspondant à l'évolution des besoins de l'Organisation.

X5 – La direction efficace de l'Organisation est exercée grâce à une gouvernance et à un contrôle renforcé du travail de la FAO.

X6 – Une présence effective sur le terrain favorise l'engagement des pays à l'égard des problèmes d'importance mondiale et appuie la formulation et la mise en œuvre de stratégies et de programmes de coopération conjoints aux niveaux régional, sous-régional et national, alignés sur les priorités nationales, intégrés aux initiatives des équipes de pays des Nations Unies et coordonnés avec les programmes d'autres partenaires du développement.

X7 – Une stratégie, des méthodologies, et des outils de l'Organisation pour la gestion des connaissances et le renforcement des capacités sont élaborés et mis en œuvre grâce à des mécanismes interdépartementaux qui tiennent compte des processus à l'échelle du système des Nations Unies afin d'apporter un soutien aux États membres dans leurs efforts de développement.

X8 - Le programme de terrain de la FAO est exécuté de manière efficace et efficiente aux niveaux mondial, régional, sous-régional et national, avec une incidence maximale sur les capacités nationales à réaliser les objectifs communs.

Y. Assurer des dispositifs internes de gestion, d'administration et financiers souples, efficaces et efficaces.

Résultats organisationnels

Y1 - L'enregistrement des informations financières dans les comptes de la FAO est précis et à jour, et des approches axées sur la clientèle devraient permettre de trouver des solutions à tout nouveau problème lié aux politiques et aux procédures comptables.

Exemples d'indicateurs

- *Les états financiers de l'Organisation obtiennent la certification de la vérification externe, sans qualifications*
- *Des stratégies sont en place pour que les États membres financent pleinement les engagements à long terme de l'Organisation et réduisent le montant des arriérés*
- *Les états financiers officiels de l'Organisation sont mis en conformité avec les normes IPSAS d'ici 2011*

Y2 - Les politiques et les pratiques en matière de ressources humaines créent un environnement favorable pour attirer et retenir des fonctionnaires qualifiés, promouvoir l'apprentissage et le perfectionnement individuel, gérer le rendement et encourager un comportement éthique.

Exemples d'indicateurs

- *Proportion de fonctionnaires conformes au cycle d'examen du Système de gestion des performances (PEMS), c'est-à-dire les objectifs, les indicateurs de résultats et les besoins de formation ont été discutés par le superviseur et le personnel et l'examen de fin d'année a été effectué (y compris rétroaction à plusieurs évaluateurs)*
- *Proportion de directeurs participant au programme de direction et montrant des capacités de gestion et d'encadrement améliorées.*
- *Représentation géographique et représentation hommes-femmes.*
- *Temps écoulé entre la publication d'un avis de vacance et la décision de sélection pour les postes d'administrateurs et de directeurs.*
- *Nombre de fonctionnaires affectés dans d'autres lieux et/ou postes de travail dans le cadre de la politique de rotation.*

Y3 - Les services d'appui administratif et de gestion nécessaires au fonctionnement efficace de l'Organisation sont fournis aux utilisateurs conformément à des accords sur le niveau de service qui misent sur la qualité et la réceptivité.

Exemples d'indicateurs

- *Proportion de services couverts par les accords sur le niveau de service*
- *Satisfaction des clients au regard de la promptitude et de la précision des transactions traitées par le Centre de services communs (CSC)*
- *Rapport entre le nombre de fonctionnaires CSC et le nombre total d'employés desservis*
- *Satisfaction des clients au regard de l'infrastructure et des services de gestion des installations fournis (y compris, propreté, entretien et confort général)*
- *Rapidité de réponse aux demandes d'achat.*

Annexe I – Définition des principaux termes utilisés dans la Hiérarchie des résultats

Les Objectifs mondiaux des Membres désignent les objectifs globaux étroitement liés entre eux dont la FAO s'emploie à faciliter la réalisation par ses Membres. Ces objectifs forment le sommet de la hiérarchie des résultats, descendant en cascade jusqu'aux aspects pour lesquels une contribution de la FAO est attendue au vu de son mandat et de sa sphère de compétences et en tenant compte des résultats des forums mondiaux clés, en particulier le Sommet mondial de l'alimentation, ainsi que des objectifs de développement convenus au niveau international.

Les Objectifs stratégiques sont les bénéfiques ou les changements escomptés dans un laps de temps donné (par exemple, 10 à 15 ans) au niveau des institutions des pays membres, de la communauté internationale ou des partenaires de développement. Dans le cadre logique, ces bénéfiques représentent plusieurs étapes de la chaîne causale, outre le résultat immédiat de prise en compte des produits et des services de la FAO par ses utilisateurs directs, renforçant les Résultats organisationnels connexes (voir plus bas). Par conséquent, les Objectifs stratégiques ne seront pas atteints par la FAO elle-même, mais par les Membres, sur la base de la valeur ajoutée apportée par la FAO et compte tenu des dépendances et des suppositions identifiées ailleurs.

Les Résultats organisationnels (Réalizations) représentent les produits et les services que la FAO s'engage à fournir aux pays membres et à la communauté internationale d'après un échéancier sur quatre ans et les réalisations qui résultent de l'adoption et de l'utilisation de ces produits et services par les utilisateurs, afin de contribuer à la réalisation des Objectifs stratégiques. Les résultats de l'Organisation ou réalisations seront normalement de la responsabilité d'une seule ou d'un petit groupe d'unités de l'Organisation. Les résultats ou réalisations de l'Organisation représentent le premier niveau de résultats dans une chaîne causale allant au-delà de ce que produit la FAO, c'est-à-dire nécessitant une adoption et une utilisation par les groupes d'utilisateurs primaires, et ils sont formulés en termes des résultats attendus suite à leur application par ces utilisateurs primaires. Afin de pouvoir mesurer et soumettre un rapport quant à la réalisation des résultats de l'organisation, des indicateurs, moyens de vérification, données de base et objectifs sont formulés par rapport à une échéance donnée.