

Objectifs stratégiques possibles pour la FAO

1. Ce second document sur des objectifs stratégiques possibles pour la FAO a été établi par la direction pour servir de base aux débats qui auront lieu entre les membres. Il rappelle les caractéristiques souhaitables des objectifs stratégiques qui constituent une dimension clé du cadre général fondé sur les résultats. Il propose ensuite un certain nombre d'objectifs stratégiques révisés en fonction des observations reçues des membres, notamment lors de la réunion du Groupe de travail 1 du 21 mai dernier et compte tenu de la Déclaration de la Conférence de haut niveau sur la sécurité alimentaire mondiale: les défis du changement climatique et des bioénergies, en particulier, de la nécessité d'accroître la production agricole et vivrière, ainsi que de consultations internes ultérieures.

I. Caractéristiques souhaitables et présentation des objectifs stratégiques

2. Sur le plan conceptuel, les objectifs stratégiques devraient être inspirés des principes directeurs ci-après:
- a. refléter les priorités identifiées par les membres pour le long terme (10-15 ans);
 - b. contribuer à la réalisation d'au moins un objectif mondial, comme indiqué dans le Cadre stratégique actuel de la FAO, éventuellement revalidé ou amendé;
 - c. mettre en évidence la valeur ajoutée apportée par la participation et l'assistance de la FAO, même s'ils sont censés être atteints essentiellement par les membres et par la communauté internationale;
 - d. indiquer l'orientation à donner au travail de fond et les principaux domaines d'impact;
 - e. faciliter la responsabilisation pour ce qui est des résultats aux niveaux inférieurs;
 - f. être limités en nombre et clairs pour les membres et les autres parties prenantes jouant un rôle clé, autrement dit être rédigés en évitant de recourir à un « jargon » ou à un vocabulaire trop technique.
3. On notera que dans le Cadre stratégique révisé (dont la version définitive devrait être examinée par les organes directeurs en 2009), les objectifs stratégiques seront formulés de façon à inclure:
- a. les problèmes à résoudre et les défis à relever (énoncé du problème);
 - b. les avantages/changements à obtenir au profit des membres ou de la communauté internationale;
 - c. les hypothèses et les risques;
 - d. des indicateurs et des objectifs précis.

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

4. Le soutien apporté par la FAO à ses Membres en vue de la réalisation des objectifs stratégiques approuvés reposera nécessairement sur une combinaison appropriée des **fonctions essentielles** de l'Organisation et de **ses principaux avantages comparatifs**, comme indiqué 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. Compte tenu de l'importance et de la nature transversale des fonctions essentielles et des avantages comparatifs, les systèmes et procédures organisationnels devront être alignés de façon à faciliter l'action, à encourager un meilleur ciblage et à récompenser le succès. Parmi les mesures de soutien figureront également les incitations au personnel et un financement de nature catalytique.

FONCTIONS ESSENTIELLES ET AVANTAGES COMPARATIFS
<p>a. Ouvrir des perspectives à long terme dans les domaines relevant du mandat de la FAO et jouer un rôle de chef de file dans le suivi et l'évaluation des tendances de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, des pêches et des forêts, en appelant l'attention de la communauté internationale sur les facteurs de risques émergents;</p> <p>b. Stimuler la création, la diffusion et l'utilisation d'informations et de connaissances, notamment de statistiques;</p> <p>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;</p> <p>d. Formuler des options et des avis en matière de politiques;</p> <p>e. Fournir un appui technique, promouvoir le transfert de technologies, favoriser le changement et mettre en place une capacité institutionnelle efficace et durable;</p> <p>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.</p> <p>g. Faire en sorte que les activités techniques et les services d'appui de l'Organisation reposent sur des approches interdisciplinaires intégrées;</p> <p>h. Conclure des partenariats et des alliances lorsqu'une action commune est nécessaire.</p>

III. Objectifs stratégiques possibles

5. Compte tenu des débats et des délibérations du Groupe de travail 1 et sur la base du cadre conceptuel décrit ci-dessus, une série d'objectifs stratégiques est présentée ci-après. Conformément à la Déclaration de la Conférence de haut niveau sur la sécurité alimentaire mondiale, ils tiennent compte de la nécessité urgente d'aider les pays en développement et les pays en transition à accroître leur production agricole et vivrière et à renforcer leurs investissements dans l'agriculture, les entreprises agro-industrielles et le développement rural. Ils sont regroupés en fonction de leur contribution à la réalisation des trois objectifs mondiaux des membres¹ et sont axés sur les éléments suivants:

- a. augmentation durable de la production et de la disponibilité de denrées alimentaires;
- b. progrès économique et social et bien-être;
- c. gestion et utilisation durables des ressources naturelles et renforcement de la résistance des systèmes alimentaires et agricoles aux effets du changement climatique.

¹ Les trois objectifs mondiaux, tels que convenus dans le Cadre stratégique 2000-2015, sont les suivants: a) accès de tous à tout moment à une nourriture saine, suffisante et nutritive de manière que le nombre de personnes souffrant de sous-alimentation chronique soit réduit de moitié d'ici à 2015; b) contribution continue de l'agriculture et du développement rural durable, pêches et forêts comprises, au progrès économique et social et au bien-être de tous; et c) préservation, amélioration et utilisation durable des ressources naturelles, qui incluent les terres, l'eau, les forêts, les pêches et les ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES POSSIBLES

1. Augmentation de la production et de la disponibilité de denrées alimentaires

- A. **Intensifier la production agricole**, l'accent étant mis sur des technologies améliorées, les services des écosystèmes, la durabilité et les moyens d'existence des agriculteurs démunis.
- B. **Faire en sorte que l'élevage contribue davantage à la sécurité alimentaire et à la santé publique**, en assurant un développement économique à large base.
- C. **Assurer une utilisation responsable des ressources halieutiques et aquacoles**, qui contribuent au bien-être des populations, à la sécurité alimentaire et à l'atténuation de la pauvreté.
- D. **Améliorer la qualité et la sécurité sanitaire des denrées alimentaires** à tous les stades de la filière alimentaire, y compris grâce à une maîtrise effective des ravageurs et des maladies aux niveaux mondial, régional et national.
- E. **Accroître l'investissement public et privé dans l'agriculture et le développement rural.**
- F. **Améliorer la préparation et assurer une réaction efficace et durable aux situations d'urgence alimentaire et agricole.**

2. Progrès économique et social et bien-être pour tous

- G. **Améliorer les revenus et les moyens d'existence en milieu rural**, grâce notamment à des agro-industries compétitives et à des systèmes de distribution et de commercialisation améliorés, en tirant parti des débouchés commerciaux en expansion ou émergents.
- H. **Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition**, notamment en analysant clairement les problèmes sociaux, économiques, environnementaux et institutionnels et leurs interconnexions, en remédiant aux causes profondes de la malnutrition et en assurant la pleine reconnaissance du droit à l'alimentation.
- I. **Assurer l'équité entre les sexes en matière d'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions en milieu rural**, tout en tenant compte de la problématique hommes-femmes lors de l'élaboration des politiques, programmes et projets.
- J. **Instituer un cadre général et une base juridique pour une gouvernance mondiale en matière d'alimentation, d'agriculture et de développement rural.**

3. Gestion et utilisation durable des ressources naturelles

- K. **Maintien en état et meilleure utilisation des ressources foncières, hydriques et génétiques utiles à l'alimentation et à l'agriculture**, et amélioration de la résistance des systèmes de production vivrière aux effets du changement climatique.
- L. **Atténuation des effets du changement climatique et amélioration de l'équilibre écologique**, grâce aux contributions positives des systèmes de production agricole et des méthodes de gestion forestière.
- M. **Assurer une gestion durable des forêts et des arbres**, moyennant un appui à l'élaboration des politiques et méthodes, à l'échelle nationale, pour que celles-ci soient stratégiques, participatives et fondées sur des informations fiables, disponibles en temps utile.

6. Pour que soit pris en compte l'ensemble des ressources dont dispose l'Organisation et pour établir une hiérarchie entre les services fournis par la FAO à ses membres et son administration et sa gouvernance internes, un objectif supplémentaire de nature **plus fonctionnelle** pourrait couvrir un large éventail d'activités indispensables à la réalisation des objectifs stratégiques de fond énumérés ci-dessus. Il pourrait être formulé comme suit:

Objectif fonctionnel:

Garantir l'obtention de résultats et un impact à tous les niveaux grâce à **une gouvernance, à un contrôle, à une gestion et à une administration internes souples, efficaces et efficaces** et renforcer la **base de ressources financières** de l'Organisation.

7. Pour illustrer la portée de l'ensemble du cadre fondé sur les résultats, l'un des objectifs stratégiques mentionnés ci-dessus (Objectif I – relatif à la foresterie) est présenté ci-après sous une forme provisoire, tel qu'il apparaîtrait dans la documentation détaillée soumise à la Conférence en 2009 ("exemple développé") (Annexe I).

IV. Considérations supplémentaires relatives à la formulation des objectifs stratégiques

8. L'ensemble d'objectifs stratégiques proposé peut être considéré comme de nature essentiellement **transversale, sectorielle ou catalytique**. D'autres perceptions sont également possibles. Dans l'intérêt de la simplicité et compte tenu de la dépendance mutuelle et de l'importance capitale de chacun des objectifs, il a été jugé plus approprié de renoncer à un classement rigide.

9. Lors de l'élaboration des objectifs stratégiques, on veillera également à bien distinguer les objectifs proprement dits (exprimés en tant qu'avantages escomptés pour les membres) et les moyens d'action essentiels, correspondant aux avantages comparatifs de la FAO, à mettre en oeuvre pour engendrer ces bénéfices. On se souviendra que l'une des principales critiques formulées par l'EEI à propos du Cadre stratégique actuel de la FAO était qu'il « ...confondait les objectifs de la FAO avec ses moyens d'action »². Par conséquent, la formulation ici proposée tente d'établir une distinction aussi claire que possible entre les avantages souhaités pour les membres (objectifs stratégiques) et les **fonctions essentielles** (autrement dit, les moyens d'action) de l'Organisation telles qu'énumérées et mises en relief à la section II ci-dessus, car elles intéressent au plus haut point les membres.

10. Le présent document inclut le dernier objectif proposé, à savoir l'objectif dit "fonctionnel", pour deux raisons: i) compte tenu de l'importance accordée par l'EEI et par les membres de l'Organisation à la réforme des systèmes administratifs et au changement de culture, il a été jugé souhaitable d'inclure ce domaine de travail dans la hiérarchie des principaux résultats à obtenir afin de promouvoir la transparence et la responsabilisation; et ii) certains membres ont déclaré souhaiter vivement être mieux informés des activités administratives et des ressources y relatives.

11. Cette proposition fait l'objet de l'**Annexe II**.

² Rapport final de l'EEI (C 2007/7A.1), par. 1098.

Annexe I

Exemple développé (Objectif stratégique relatif à la foresterie)³
(N.B. VERSION PROVISOIRE – À DÉVELOPPER)

Objectif stratégique: Gestion durable des forêts et des arbres, moyennant un appui à l'élaboration des politiques et méthodes, à l'échelle nationale, pour que celles-ci soient stratégiques, participatives et fondées sur des informations fiables, disponibles en temps utile.

Enjeux et défis:

La disparition et la dégradation continues de forêts dans de nombreux pays posent un véritable défi à la communauté mondiale. En milieu rural, ces moyens d'existence dépendent souvent de forêts productives, sources d'emplois et de revenus qui contribuent à réduire la pauvreté. Aujourd'hui, il convient d'améliorer la gestion des forêts, le reboisement et le relèvement des forêts après des catastrophes naturelles ou causées par l'homme. Par ailleurs, une approche stratégique s'impose pour faire en sorte que des forêts saines puissent piéger le carbone de façon à réduire les émissions de gaz à effet de serre et contribuer à atténuer le changement climatique, à préserver la biodiversité, à sauvegarder l'habitat de la flore et de la faune sauvages et protéger les bassins versants.

Hypothèses et risques:

- L'expérience montre que les pays qui ont été les premiers à améliorer la gestion de leurs forêts ont atteint un niveau de développement économique sensiblement supérieur à celui de nombreux pays en développement des régions tropicales. Le succès de cette approche dépendra de la relative constance du progrès économique.
- La FAO peut aider les pays à se doter des capacités nécessaires pour surmonter quelques-uns des obstacles historiques à une gestion durable des forêts, grâce à ses conseils en matière de politiques, à ses activités de mise en valeur des ressources humaines et à son assistance technique.
- Le risque est grand que l'accroissement continu de la population, l'instabilité politique ou les pressions économiques continuent à provoquer la conversion des forêts à des usages agricoles, urbains ou autres. Le problème est de taille et dans certains pays clés, il risque fort de compromettre la gestion durable des forêts.

Indicateurs et objectifs

- Réduction de la superficie boisée convertie à d'autres usages (**objectif sur 15 ans: réduction de moitié**)
- Augmentation de la superficie boisée faisant l'objet de plans de gestion approuvés (**objectif sur 4 ans: doublement de la superficie**)
- Augmentation de la superficie boisée protégée à des fins de préservation de la biodiversité (**objectif sur 15 ans: augmentation de 20 pour cent**)
- Renforcement et actualisation des politiques, lois et institutions forestières (**objectif sur 15 ans: 80 pays**)

³ Les informations qui seront fournies à la Conférence spéciale de 2008 en tant qu'éléments possibles du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme apparaissent sur fond blanc; les détails supplémentaires qui figureront dans la version complète du Cadre stratégique/Plan à moyen terme/Programme de travail et budget intégré, présentée à la Conférence de 2009, figurent sur fond gris.

Fonctions essentielles de la FAO

- Dans la mesure où les causes profondes du déboisement et de la dégradation des forêts dépendent pour la plupart de forces économiques extérieures au secteur forestier, une approche multidisciplinaire et intersectorielle est indispensable pour atteindre cet objectif.
- Puisque les organisations des secteurs tant privé que public s'intéressant aux forêts sont particulièrement nombreuses, il convient pour être efficaces de constituer des partenariats et des réseaux, y compris des liens verticaux entre initiatives locales, nationales, régionales et mondiales, ainsi que des liens horizontaux entre pays et régions.
- Seules des politiques fondées sur des informations exhaustives, opportunes et pertinentes étant efficaces, la FAO assumera le rôle de chef de file et donnera l'exemple en matière de suivi et d'évaluation de l'information sur les ressources, produits, politiques et institutions ayant trait aux forêts et partagera les connaissances qui en résulteront avec ses membres et un large éventail de parties prenantes.
- L'élaboration et la diffusion de méthodologies, de normes et de directives seront l'un des principaux facteurs de progrès vers une gestion durable des forêts.
- La FAO a aidé plus de 100 pays à se doter de politiques et d'une législation forestières par le biais de processus participatifs. À l'avenir, elle devra relever le défi consistant à aider ses membres à se doter des capacités nécessaires pour mettre en œuvre ces politiques et faire appliquer ces lois.

Ressources par exercice biennal					
Exercice biennal 1			Exercice biennal 2		
***			***		
Ressources par région – Exercice biennal 1 (000 USD)					
Échelle mondiale	Afrique	Amérique latine et Caraïbes	Proche-Orient	Asie-Pacifique	Europe
***	***	***	***	***	***
Ressources par source de financement – Exercice biennal 1 (000 USD)					
Mises en recouvrement		Volontaires		Totales	
***		***		***	

Résultat organisationnel 1: Les décisions prises à tous les niveaux concernant les forêts reposent sur de meilleures informations, notamment des évaluations aux niveaux national, régional et mondial et des statistiques du secteur forestier.	
Indicateurs	
Nombre de pays disposant d'évaluations ou d'inventaires crédibles de leurs forêts	Nombre de pays ayant les moyens de répondre aux exigences internationales en matière d'établissement de rapports sur leurs forêts
Données de référence	
12 pays	10 %
Objectifs du PTB (2 ans)	
18 pays	15 %
Objectifs du PMT (4 ans)	
26 pays	20 %
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 2: Un nombre croissant de pays disposent de politiques et de lois progressives établies avec la participation de nombreuses parties prenantes. Les capacités des institutions forestières et les processus participatifs sont renforcés et la gouvernance s'est améliorée, ce qui crée un environnement porteur pour l'investissement privé dans la foresterie.	
Indicateurs	
Nombre de pays dotés de nouvelles politiques et législations forestières établies pendant la période "post-CNUED" et conformes aux principes du développement durable	Nombre de pays disposant d'institutions forestières efficaces (critères à préciser)
Données de référence	
30 pays	40 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
35 pays	45 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
40 pays	50 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 3: La gestion durable des forêts progresse, conformément aux accords et instruments internationaux. De plus en plus de forêts sont gérées, conformément aux normes et directives convenues sur le plan international.	
Indicateurs	
Superficie boisée faisant l'objet de plans de gestion	Nombre de pays où des directives concernant l'exploitation, les forêts plantées ou la gestion des incendies sont mises en oeuvre
Données de référence	
100 millions d'hectares	4 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
120 millions d'hectares	8 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
140 millions d'hectares	12 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 4: Les facteurs économiques et sociaux affectant les forêts sont mieux compris; les États membres se fondent sur des études prospectives du secteur forestier pour instaurer un climat propice à l'investissement dans les forêts et la foresterie; les entreprises forestières permettant d'améliorer les moyens d'existence et de réduire la pauvreté se multiplient.	
Indicateurs	
Participation effectives des pays aux études prospectives	Tendances en matière d'emplois, de revenus et d'investissements liés aux forêts
Données de référence	
Évaluation qualitative	Tendance horizontale ou déclin dans la plupart des pays et régions
Objectifs du PTB (2 ans)	
Évaluation qualitative	Tendance à la hausse dans une majorité de pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
Évaluation qualitative	Tendance à la hausse dans un nombre croissant de pays

Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 5: Les pays adoptent pour leur processus de planification des approches efficaces qui replacent les forêts dans le contexte de la gestion des ressources naturelles et des moyens d'existence et tiennent compte, en particulier, de l'interface entre l'agriculture, l'élevage et la foresterie; de la planification de la gestion des terres; de la gestion et de l'utilisation des ressources en eau; et du développement des ressources bioénergétiques.

Indicateurs	
Réalisation d'évaluations intégrées et application des résultats	Intégration de la foresterie dans différents plans sectoriels
Données de référence	
2 pays	10 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
6 pays	15 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
10 pays	20 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 6: Les pays appliquent des politiques et programmes efficaces orientés sur la gestion rationnelle et la protection des écosystèmes forestiers et montagneux, et plus précisément sur la préservation de la diversité biologique et la gestion des bassins versants et des ressources en faune et flore sauvages.

Indicateurs	
Superficie boisée faisant l'objet d'une gestion restrictive ou d'une protection juridique	Mise en œuvre de programmes de gestion intégrée des bassins versants
Données de référence	
11 % de la superficie totale	10 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
12 % de la superficie totale	15 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
13 % de la superficie totale	20 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 7: Les pays intègrent avec succès la gestion des risques de catastrophe (incendies, ravageurs et maladies, glissements de terrain et inondations) dans leur programme forestier.

Indicateurs	
Pays reconnaissant explicitement le rôle des forêts dans l'atténuation des dangers naturels dans leur stratégie de planification	Pays ayant intégré le risque d'incendies de forêts, d'infestations de ravageurs et de propagation de maladies dans leur stratégie de gestion des risques de catastrophe
Données de référence	
0 pays	0 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
8 pays	8 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
14 pays	14 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 8: Le rôle des forêts dans l'atténuation du changement climatique est largement reconnu et pris en compte; des stratégies d'adaptation au changement climatique sont prévues et mises en oeuvre.	
Indicateurs	
Suivi effectif du carbone au niveau national	Adoption de stratégies d'adaptation au changement climatique
Données de référence	
40 pays	0 pays
Objectifs du PTB (2 ans)	
60 pays	10 pays
Objectifs du PMT (4 ans)	
80 pays	20 pays
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Résultat organisationnel 9: Le dialogue international et régional contribue de plus en plus à une bonne gestion des forêts et des progrès manifestes sont réalisés sur le terrain.	
Indicateurs	
Le Comité des forêts et les commissions forestières régionales sont jugés particulièrement efficaces par les membres et les organisations partenaires	Le partenariat de collaboration sur les forêts est jugé particulièrement efficace par les membres et les organisations partenaires
Données de référence	
s/o	s/o
Objectifs du PTB (2 ans)	
60 pays	60 pays, 6 organisations
Objectifs du PMT (4 ans)	
80 pays	80 pays, 8 organisations
Ressources (000 USD)	
Exercice biennal 1	Exercice biennal 2
***	***

Annexe II**Teneur possible des éléments du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme⁴*****I. Contexte, situation et analyse des lacunes***

Résumé des facteurs macroenvironnementaux affectant le développement et analyse visant à identifier tous les domaines auxquels les acteurs du développement doivent prêter attention pour agir efficacement en faveur de la sécurité alimentaire et du développement rural.

II. Mission, vision et valeurs

Mission: description du but et de la raison d'être de l'Organisation (sur la base des Textes fondamentaux), de ses fonctions essentielles et de ses avantages comparatifs pour remédier aux lacunes, fondée sur une analyse de la situation et compte tenu d'autres prestataires de service possibles. De l'avis de l'EEI, le texte relatif aux avantages comparatifs devrait mentionner expressément quelques domaines dans lesquels la FAO ne dispose d'aucun avantage comparatif et où un besoin relevant du mandat de la FAO pourrait être pris en charge par d'autres, cela afin de convaincre les membres du bien-fondé de certains changements d'orientation.

Vision: projection de l'Organisation dans l'avenir. La vision témoigne d'un certain optimisme quant à l'avenir de l'Organisation et reflète à la fois ses buts et ses valeurs (principes fondamentaux d'action).

Valeurs: principales valeurs visées ou défendues par l'Organisation, reflétant sa culture et ses priorités. Il convient de définir la façon dont les personnes souhaitent se comporter dans leur travail et de décrire des actions qui concrétisent les valeurs fondamentales partagées par la plupart des acteurs au sein de l'Organisation. Les valeurs des hauts responsables sont particulièrement importantes pour l'émergence d'une culture. L'Organisation doit se doter d'un système de récompenses et de reconnaissance pour distinguer les personnes dont le travail incarne les valeurs que l'Organisation souhaite propager. Voir Valeurs dans le Cadre stratégique actuel (par. 21, Encadré 2).

III. Objectifs mondiaux des États Membres

[Extrait du Cadre stratégique 2000-2015, sous réserve d'amendements:

- a) Accès de tous à tout moment à une nourriture saine et nutritive, en quantité suffisante, de façon à réduire de moitié le nombre des personnes souffrant de sous-alimentation chronique d'ici à 2015;
- b) Contribution continue de l'agriculture et du développement rural durable, pêches et forêts comprises, au progrès économique et social et au bien-être de tous; et
- c) Préservation, amélioration et utilisation durable des ressources naturelles, qui incluent les terres, les eaux, les forêts, les pêches et les ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture.]

IV. Objectifs stratégiques proposés

Les **objectifs stratégiques** sont les avantages ou les changements escomptés qui doivent être obtenus dans un délai donné (par exemple, 10 à 15 ans) dans les institutions des États Membres, au sein de la communauté internationale ou parmi les partenaires du développement. Du point de vue du cadre logique, ces avantages représentent plusieurs étapes de la chaîne causale au-delà du résultat immédiat de l'adoption des produits et services de la FAO par ses *principaux utilisateurs*,

⁴ L'approche conceptuelle résumée ici devra être présentée en détail dans le document final.

sur la base des résultats de l'Organisation correspondants (voir ci-après). Par conséquent, les objectifs stratégiques ne seront pas atteints par la FAO elle-même, mais plutôt par ses membres, à partir de la valeur ajoutée que la FAO fournit et compte tenu des conditions identifiées et des hypothèses relatives aux événements extérieurs.

V. Cadre de résultats

Spécification des **résultats que l'Organisation** doit obtenir dans un délai de quatre ans. Il s'agit des biens et services que la FAO s'engage à fournir aux États Membres et à la communauté internationale dans un délai de quatre ans et des résultats découlant de l'adoption et de l'utilisation de ces produits et services par les utilisateurs afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques. Pour être en mesure de quantifier l'obtention de ces résultats par l'Organisation et de faire rapport à ce sujet, on établit des indicateurs, des moyens de vérification, des valeurs de référence et des objectifs pour une période donnée.

VI. Modèle de programme et Stratégie des mobilisation de ressources

Élaboration du modèle de programme de la FAO: principes et concepts, documents de planification, cycle de programmation interne, intrants en matière de gouvernance (élaboration du document présenté à la réunion conjointe des Groupes de travail I et III du 5 mai). Élaboration des éléments d'une Stratégie FAO de mobilisation des ressources qui seront présentés aux Groupes de travail I et III le 1^{er} juillet, y compris une première proposition concernant ***d'éventuels domaines d'action prioritaires***.

Identification de domaines d'action prioritaires qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques, ce qui suppose éventuellement le regroupement de résultats afin d'exercer un impact à plus court terme dans des domaines hautement prioritaires, tout en laissant une certaine souplesse en matière de prise de décisions et d'établissement des priorités pour tenir compte des défis émergents. Ces thèmes, qui sont souvent, mais pas exclusivement, transversaux, mettent en évidence les avantages que la FAO souhaite aider ses membres à obtenir dans certains domaines prioritaires sur la base des résultats obtenus par l'Organisation dans les domaines en question. Ces thèmes aident à catalyser la mobilisation de ressources extrabudgétaires, en sus des ressources du budget ordinaire, en offrant un outil de communication et de plaidoyer ("porte-étendard") pour un travail ayant un grand retentissement. Fait important, cela doit également permettre un financement commun assorti de conditions moins rigides, tout en facilitant le contrôle par les organes directeurs de l'utilisation des ressources extrabudgétaires conformément aux priorités convenues.