

Août 2011



منظمة الأغذية  
والزراعة للأمم  
المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food and  
Agriculture  
Organization  
of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная  
организация  
Объединенных  
Наций

Organización  
de las  
Naciones Unidas  
para la  
Agricultura y la  
Alimentación

## COMITÉ DU PROGRAMME

Cent huitième session

Rome, 10-14 octobre 2011

**RAPPORT D'ÉTAPE SUR LE PROGRAMME DE TRAVAIL  
PLURIANNUEL DU COMITÉ**

Le présent document, soumis au Comité du Programme pour information, est constitué de deux éléments:

- 1) le Programme de travail pluriannuel 2010-2013, tel qu'approuvé par le Conseil à sa cent trente-neuvième session<sup>1</sup> (mai 2010) et présenté à l'*Annexe 2* du document CL 139/4; et
- 2) le Rapport d'étape sur le programme de travail pluriannuel allant de décembre 2009 à mai 2011, tel qu'il figure à l'*Annexe 1* du Rapport de la cent septième session du Comité du Programme (mai 2011)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> CL 139/REP paragraphe 33.

<sup>2</sup> CL 143/5, Annexe 1.

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)*

---

**CL 139/4 ANNEXE 2**

---

**PROGRAMME DE TRAVAIL PLURIANNUEL 2010-2013  
DU COMITÉ DU PROGRAMME****I. Objectif général du Comité du Programme**

Le Comité du Programme offrira au Conseil de la FAO une base analytique solide pour prendre des décisions rapides, efficaces et efficientes concernant le choix des priorités, des programmes et des plans afin d'améliorer la qualité des travaux de la FAO et des services qu'elle rend aux États Membres.

**II. Résultats****A. Planification du programme et établissement des priorités**

Résultat: Les recommandations du Comité du Programme concernant les priorités sont accueillies favorablement par le Conseil.

Indicateurs et objectifs:

- 75 pour cent des recommandations du Comité du Programme sont incluses dans le rapport du Conseil.
- 75 pour cent des recommandations du Comité du Programme concernant le Plan à moyen terme (PMT) et le Programme de travail et budget (PTB) sont incluses dans le Rapport du Conseil.

Produits: Recommandations claires, précises et consensuelles soumises au Conseil.

Activités:

- Examen des priorités proposées, compte tenu des rapports des conférences régionales et des comités techniques;
- Évaluation du Cadre stratégique (une fois tous les quatre ans);
- Évaluation du projet de PMT: cohérence avec le Cadre stratégique et incorporation des enseignements tirés de l'utilisation de l'approche fondée sur les résultats au cours de l'exercice biennal précédent;
- Évaluation du projet de PTB: capacité de réaction aux nouvelles priorités, aptitude à tirer des enseignements de la pratique, prise en compte des ressources disponibles, accent mis sur le budget intégré, assimilation des recommandations clés des principales évaluations.

Méthodes de travail:

- Consultations informelles avec les Sous-directeurs généraux et d'autres membres importants du Secrétariat;
- Collaboration étroite avec le Président indépendant du Conseil;
- Collaboration étroite avec le Comité financier sur les ressources humaines et financières;
- Approche normalisée pour recevoir et analyser les avis émanant des comités techniques et des conférences régionales;
- Consultation avec les bureaux des comités techniques et des conférences régionales.

## B. Suivi fondé sur les résultats de l'exécution du programme

Résultat: Les avis et les décisions du Conseil sur les ajustements apportés au programme tiennent compte des recommandations du Comité du Programme.

Indicateurs et objectifs: 75 pour cent des recommandations du Comité du Programme sont adoptées par le Conseil et débouchent sur des avis et des décisions.

Produits: Recommandations claires, précises et consensuelles soumises au Conseil.

Activités:

- Examen annuel de l'exécution du PTB et proposition d'ajustements, y compris:
  - des justifications concernant une éventuelle modification à apporter au PTB en cours d'exécution;
  - examen de l'allocation et de la gestion du budget intégré: équilibre entre contributions dues et fonds extrabudgétaires et tendances;
  - examen de l'allocation et de l'utilisation des ressources extrabudgétaires: alignement sur les résultats organisationnels et les cadres nationaux relatifs aux priorités à moyen terme, sources de financement, équilibre entre les ressources pour les secours d'urgence et d'autres financements, conformité à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, Programme d'action d'Accra et principes pour une aide humanitaire efficace, financement des domaines d'action prioritaires;
- Examen du rapport biennal sur l'exécution du programme et proposition d'ajustements à apporter au PTB suivant.

Méthodes de travail:

- Collaboration étroite avec le Comité financier.

## C. Évaluation

Résultats:

- Les évaluations portent sur des questions stratégiques;
- Les recommandations de l'évaluation sont incorporées dans le processus de planification du programme et dans de nouvelles politiques et stratégies;
- La fonction d'évaluation tient compte des meilleures pratiques, des règles et des normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Indicateurs et objectifs:

- 50 pour cent des évaluations sont stratégiques;
- Toutes les recommandations sont suivies par la Direction, et 75 pour cent des recommandations pertinentes sont prises en compte dans le Programme de travail et budget durant l'exercice biennal concerné;
- 100 pour cent des évaluations appliquent les règles et les normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Produits: Recommandations claires, précises et consensuelles formulées par le Comité du Programme.

Activités:

- Examen et recommandation de la Charte du Bureau de l'évaluation de la FAO;
- Approbation du plan d'évaluation à horizon mobile: priorité accordée aux questions stratégiques, juste équilibre entre les thèmes et les types d'évaluation, y compris d'éventuelles évaluations *ex-post*, prise en compte de l'équilibre géographique entre les régions, évaluations communes ciblées avec d'autres organisations, accent mis sur l'exploitation des

enseignements tirés d'une évaluation pour améliorer la programmation et l'exécution, jugement porté sur l'adéquation des ressources consacrées à une évaluation;

- Supervision du suivi des recommandations d'une évaluation;
- Examen de chaque évaluation;
- Examen biennal par les pairs des pratiques d'évaluation (2012 et 2014), et évaluation indépendante de la fonction d'évaluation au moins une fois tous les six ans (2016).

Méthodes de travail:

- Contact étroit avec le Bureau d'évaluation et les unités concernées;
- Interaction avec les Membres.

## **D. Mise en œuvre du PAI et intégration dans le PTB**

Résultats:

- Le Conseil décide de la marche à suivre concernant les points du PAI non traités relevant du mandat du Comité du Programme (suivi et établissement de rapports fondés sur les résultats, stratégie de mobilisation et de gestion des ressources, activités de terrain et fonctions décentralisées);
- Le Conseil donne des avis et prend des décisions visant à améliorer les progrès des actions du PAI déjà approuvées qui relèvent du mandat du Comité du Programme et dont la mise en œuvre peut se heurter à des problèmes.

Indicateurs et objectifs:

- Les recommandations du Comité du Programme concernant les points du PAI non traités sont incluses dans le Rapport du Conseil à la Conférence;
- Les recommandations du Comité du Programme concernant les points du PAI dont la mise en œuvre se heurte à des problèmes sont incluses dans le Rapport du Conseil.

Produits: Recommandations claires, précises et consensuelles soumises au Conseil.

Activités:

- Examen du système de suivi et d'établissement de rapports fondé sur les résultats sur la base d'une proposition du Secrétariat de la FAO;
- Examen de la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources sur la base d'une proposition du Secrétariat de la FAO;
- Examen d'une proposition du Secrétariat de la FAO sur les activités de terrain et les fonctions décentralisées;
- Examen de la mise en œuvre du PAI dans les domaines relevant du mandat du Comité du Programme.

Méthodes de travail:

- Collaboration étroite avec le Comité de la Conférence et le Président indépendant du Conseil;
- Collaboration étroite avec le Comité financier;
- Consultations informelles avec le personnel de la FAO chargé de la mise en œuvre du PAI en général, et avec celui qui est responsable des points du PAI non traités.

## **E. Méthodes de travail améliorées et efficacité du Comité du Programme**

Résultats: Le Comité du Programme travaille d'une manière proactive et participative et son rôle consultatif est déterminant.

Indicateurs et objectifs:

- L'ordre du jour des réunions est axé sur un petit nombre de questions stratégiques;
- Les recommandations techniques du Comité du Programme obtiennent un consensus régional;

- Les documents sont disponibles, dans toutes les langues requises, 28 jours avant le début de la session;
- Une page de couverture type est préparée pour toutes les questions de fond inscrites à l'ordre du jour.

Produits: Recommandations claires, précises et consensuelles soumises au Conseil.

Activités:

- Préparer le Programme de travail pluriannuel pour le Comité du Programme;
- **Faire rapport** sur le Programme de travail pluriannuel au terme de l'exercice biennal.

Méthodes de travail:

- Consultations informelles sur le Programme de travail pluriannuel;
- Consultations sur des questions stratégiques importantes avec les équipes stratégiques;
- Mandats clairs accordés aux membres du Comité du Programme par leurs groupes régionaux;
- Collaboration étroite avec le Président indépendant du Conseil;
- Collaboration étroite avec tous les organes directeurs;
- Collaboration étroite avec le Comité de la Conférence;
- Participation à la préparation du PMT et du PTB dès le début du processus;
- Mise à disposition des documents dans toutes les langues requises et en temps voulu;
- Consultation du personnel de la FAO chargé des questions couvertes par le Comité du Programme.

---

**CL 143/5 ANNEXE 1**

---

**Rapport d'étape sur le Programme de travail pluriannuel du Comité**

1. Le présent document est le rapport du Comité du Programme sur l'état d'avancement de son Programme de travail pluriannuel de décembre 2009 à mai 2011.

**A. PLANIFICATION DU PROGRAMME ET ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS**

2. Durant l'exercice biennal 2010-2011, le Comité du Programme a examiné les questions ci-après touchant au programme et à la définition des priorités:

- Priorités des activités techniques de l'Organisation pour l'exercice biennal 2012-2013
- Plan à moyen terme 2010-2013 (Révisé) et Programme de travail et budget 2012-2013
- Stratégie de l'Organisation en matière de renforcement des capacités
- Santé animale durable et maîtrise des risques sanitaires d'origine animale – à l'appui de l'initiative « Une seule santé »

3. Toutes les recommandations formulées jusqu'ici par le Comité ont été approuvées par le Conseil et, de ce fait, les indicateurs du Programme pluriannuel de travail ont été à cet égard largement remplis. Les recommandations présentées par le Comité étaient consensuelles et précises.

4. Le Comité a examiné les priorités de l'Organisation pour l'exercice biennal 2012-2013 lors d'une réunion informelle et de ses sessions régulières. Les échanges de vues avec les équipes stratégiques et les sous-directeurs généraux (SDG) ont été très utiles dans la mesure où ils ont permis de centrer les délibérations sur les principaux domaines de changement dans le PTB, mais la session formelle a sensiblement souffert de l'arrivée tardive des documents de référence. À l'avenir, il serait bon de réfléchir au moyen d'entendre aussi le point de vue des SDG régionaux, éventuellement par visioconférence. Il conviendrait aussi de prévoir suffisamment de temps pour débattre des raisons justifiant le choix ou l'abandon de certaines priorités, ainsi que des implications de ces décisions en termes de ressources.

*Évaluation du Programme de travail et budget proposé pour 2012-2013*

5. Le Comité a examiné le PTB proposé afin de déterminer si celui-ci répondait aux nouvelles priorités formulées par les conférences régionales et les comités techniques. Il a en outre évalué dans quelle mesure la proposition de PTB présentée prenait en compte les enseignements tirés des résultats des exercices précédents, au vu des diverses évaluations qui avaient été examinées par le Comité. Par ailleurs, le Comité s'est penché sur les effets du budget intégré, notamment la répartition des ressources entre les différentes sources de financement.

6. Dans le prochain cycle de programmation, le travail du Comité en rapport avec la planification et l'établissement de priorités doit être rationalisé, ce qui impliquera:

- a) que les conférences régionales formulent des propositions concrètes sur leurs priorités premières;
- b) que les comités techniques dictent des priorités spécifiques assorties de dates butoir dans le contexte de leurs résultats organisationnels respectifs;
- c) de faire en sorte que les priorités émanant d'autres intervenants soient compatibles avec celles mentionnées aux points a) et b) ci-dessus; et

- d) que les rapports des conférences régionales et des comités techniques soient communiqués sous une forme normalisée pour faciliter les débats sur l'établissement de priorités au sein du Comité du Programme.

7. Dans cette entreprise, la consultation préalable des présidents des conférences régionales et des comités techniques serait de nature à faciliter les travaux du Comité du Programme. À cet effet, le Président indépendant du Conseil pourrait organiser une réunion de coordination avant la tenue des sessions des conférences régionales et des comités techniques, comme cela avait été le cas en 2010.

8. La Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier en octobre 2011 devrait servir à évaluer la forme et le fond du PTB 2012-2013 et ainsi permettre de tirer des enseignements pour le cycle de programmation suivant et d'envisager comment aborder le PTB 2014-2015 (conjointement et séparément).

## **B. SUIVI DE L'EXÉCUTION DU PROGRAMME AXÉ SUR LES RÉSULTATS**

9. Au titre du suivi de l'exécution du programme axé sur les résultats, le Comité du Programme et les participants à la Réunion conjointe du Comité financier et du Comité du Programme ont respectivement débattu des questions suivantes:

- Rapport sur l'exécution du programme 2008-2009 (Réunion conjointe)
- Rapport de synthèse de l'évaluation à mi-parcours 2010, y compris l'examen de l'exécution du PTB 2010-2011 et les propositions d'ajustement
- État d'avancement de l'exécution du PCT (trois réunions, Réunion conjointe).

10. Tous les avis et décisions du Conseil visant des ajustements à apporter au programme de travail ont suivi les recommandations du Comité du Programme et de la Réunion conjointe. Les recommandations adressées au Conseil étaient précises et consensuelles.

11. Le Comité a examiné le rapport de synthèse de l'évaluation à mi-parcours 2010; il s'agit du premier rapport de ce type élaboré dans le cadre du nouveau système d'établissement de rapports axé sur les résultats FAO, il prend en compte l'allocation et l'utilisation de différentes ressources et l'alignement sur les résultats organisationnels. Le Comité a en outre débattu de la communication d'informations pertinentes sur les résultats régionaux, de questions transversales et des domaines interdisciplinaires. Il a souligné que, aux fins de l'élaboration du Rapport sur l'exécution du programme 2010-2011, il fallait améliorer les critères et les indicateurs de résultats.

## **C. ÉVALUATION**

12. Le Comité a examiné les points suivants:

- Charte du Bureau de l'évaluation de la FAO
- Plan indicatif à horizon mobile de l'évaluation stratégique et programmatique 2010-2012
- Évaluation stratégique de la programmation par pays de la FAO et réponse de la Direction
- Évaluation des activités de renforcement des capacités menées par la FAO en Afrique et réponse de la Direction
- Deuxième évaluation en temps réel des activités de la FAO sur la grippe aviaire hautement pathogène et réponse de la Direction
- Évaluation des capacités opérationnelles de la FAO dans les situations d'urgence et réponse de la Direction
- Évaluation thématique conjointe de l'appui fourni par la FAO et le PAM aux systèmes d'information pour la sécurité alimentaire et réponse de la Direction
- Évaluation du rôle et des activités de la FAO dans le domaine de l'eau et réponse de la Direction

- Évaluation des interventions de la FAO financées par le Fonds central d'intervention d'urgence (CERF) et réponse de la Direction
- Évaluation du Bureau régional et des bureaux sous-régionaux de la FAO pour le Proche-Orient et réponse de la Direction
- Efficacité de la FAO au niveau des pays: Synthèse des évaluations dans des pays en situation d'après-conflit et en transition (République démocratique du Congo, Tadjikistan, Soudan) et réponse de la Direction
- Efficacité de la FAO au niveau des pays: Synthèse des évaluations dans de grands pays en développement rapide (Inde et Brésil) et réponse de la Direction
- Suivi de l'évaluation indépendante du rôle et des activités de la FAO dans le domaine des statistiques

13. Le Comité a sélectionné avec soin ces thèmes d'évaluation, donnant ainsi des orientations sur la nécessité de centrer à l'avenir les évaluations de la FAO sur des questions stratégiques. Toutes les évaluations retenues pour l'avenir revêtent un caractère stratégique.

14. Le Comité a procédé à un examen assez approfondi des rapports d'évaluation et des réponses de la Direction. Il a aussi engagé des activités pour donner suite aux recommandations qu'il avait lui-même précédemment formulées sur la base des rapports d'évaluation et des réponses de la Direction, dans le but d'assurer l'intégration des recommandations dans les activités de la FAO. Certaines indications montrent que les équipes stratégiques ont pris en compte les recommandations des évaluations, mais les modalités de leur incorporation systématique, par exemple dans le processus d'élaboration du Programme de travail et budget, sont moins claires.

15. À propos des thèmes futurs d'évaluation, il pourrait être utile de se pencher sur les questions relatives à la structure, au contenu et à la bonne exécution du programme de terrain de la FAO, y compris les systèmes en place de planification et de supervision des projets. D'autres aspects du processus de décentralisation pourraient aussi faire l'objet d'évaluations futures, de même que des questions clés ou des objectifs stratégiques particuliers visant à relever des défis mondiaux urgents. L'augmentation proposée du budget du Bureau de l'évaluation devrait être employée principalement pour élargir la portée des recommandations formulées dans les évaluations et mieux y donner suite.

16. Le Comité a demandé au Bureau de l'évaluation de proposer une nouvelle méthode pour améliorer la suite donnée aux évaluations et leur impact.

#### **D. MISE EN ŒUVRE DU PAI ET INTÉGRATION DANS LE PTB**

17. Les présidents du Comité financier et du Comité du Programme ont décidé d'examiner les questions liées au PAI sur lesquelles aucune décision n'était encore intervenue lors des réunions conjointes des deux Comités.

- Accès au PCT sous la forme de dons: critère d'éligibilité (Comité du Programme, deux fois)
- Examen préliminaire des organes statutaires, en particulier des organismes établis en vertu de l'Article XIV de l'Acte constitutif et de leurs relations avec la FAO (Comité du Programme)
- Système de planification, de suivi et d'établissement de rapports axé sur les résultats (Réunion conjointe, deux fois)
- Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources (Réunion conjointe, deux fois)
- État d'avancement de la décentralisation (Réunion conjointe)
- Vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés (Réunion conjointe)
- Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé (Réunion conjointe)



18. La répartition des responsabilités entre le Comité du Programme, le CoC-EEI<sup>3</sup> et le Groupe de travail à composition non limitée<sup>4</sup>, en vertu de leurs mandats respectifs, n'est pas totalement claire. Mais le Comité du Programme a pour sa part mené à terme les actions du PAI directement liées à ses travaux (actions 2.35, 2.36, 2.38, 2.39, 2.44, 2.45, 2.46 et 2.47). Il convient à l'avenir d'apporter la plus grande attention à l'élaboration des ordres du jour des sessions du Comité financier et du Comité du Programme, ainsi que de la Réunion conjointe, en vue d'éviter les doublons.

### **E. MÉTHODES DE TRAVAIL AMÉLIORÉES ET EFFICACITÉ DU COMITÉ DU PROGRAMME**

19. Le Comité du Programme a examiné deux questions liées à ses méthodes de travail:

- son programme de travail pluriannuel
- l'état d'avancement de l'exécution de son Programme de travail pluriannuel

20. La formulation du Programme de travail pluriannuel du Comité a été facilitée par des séminaires informels. Le Comité du Programme a été le premier organe directeur à finaliser son programme de travail pluriannuel, lequel a ensuite été avalisé par le Conseil.

21. En général, le Comité du Programme établit un ordre du jour très précis, qui lui permet de travailler efficacement. Son programme de travail est toutefois parfois quelque peu surchargé. Une meilleure gestion du temps implique plus de souplesse dans l'organisation des réunions à l'avenir, au vu en particulier du volume croissant des évaluations.

22. Les recommandations du Comité à l'adresse du Conseil et de la Direction de la FAO ont été précises et ciblées, et le Conseil s'est félicité de la structure adoptée pour les ordres du jour et les rapports du Comité<sup>5</sup>. L'accueil réservé à ses travaux a donc été satisfaisant. Le Comité a travaillé dans un climat de coopération et de bonne entente et les membres du Comité du Programme se sont montrés ouverts au compromis.

23. Les relations de travail avec le Comité financier et le Secrétariat de la FAO ont été très harmonieuses. Les contacts avec les autres organes directeurs de l'Organisation ont été moins réguliers, mais néanmoins amicaux; ils ont permis de rationaliser le travail des organes directeurs. Il serait nécessaire de formaliser ces liens à l'avenir et d'étoffer les relations entre le Comité et les autres organes directeurs.

24. La demande du Comité du Programme, concernant l'harmonisation des documents de référence dans leur présentation, page de couverture comprise, a été prise en compte par le Secrétariat. Toutefois, les retards de réception des documents du Secrétariat dans toutes les langues de l'Organisation ont été un réel problème. Les règles applicables à la diffusion des documents doivent absolument être observées pour que les pays Membres puissent pleinement jouer le rôle qui leur incombe en matière de gouvernance.

25. Les réunions informelles ont bénéficié d'une bonne participation et fourni l'occasion de discussions plus approfondies sur des questions cruciales (en particulier l'établissement des priorités pour les activités de la FAO) inscrites à l'ordre du jour du Comité du Programme. Ces réunions ont été très appréciées des membres du Comité et devraient être considérées comme un moyen supplémentaire de préparer les sessions formelles à l'avenir.

26. Le Comité a dit considérer que la participation des directeurs généraux adjoints et d'autres membres de la Direction à ses sessions était extrêmement utile. Il a en outre recommandé que les sous-directeurs généraux/représentants régionaux soient invités à y participer par vidéoconférence si indiqué. À l'avenir, les réunions formelles et informelles devraient être organisées de manière flexible,

<sup>3</sup> Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO.

<sup>4</sup> Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation.

<sup>5</sup> CL 139/REP paragraphe 20.

selon les besoins. Il serait utile que l'ordre du jour des réunions formelles soit plus court et qu'il y ait une ou deux réunions supplémentaires. L'élaboration de l'ordre du jour des sessions du Comité pourrait être améliorée, par exemple grâce à un plan de travail à évolution continue disponible à chaque réunion.

27. Les Groupes régionaux devraient veiller, à l'heure de choisir les membres du Comité du Programme qu'il leur appartient de désigner, aux avantages que représentent la mémoire institutionnelle et la continuité.

28. Le Comité a encouragé la participation d'observateurs sans droit de parole, en particulier de membres du Conseil.