



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
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

COMITE FINANCIER

Cent cinquante-septième session

Rome, 9-13 mars 2015

Politique de la FAO en matière de responsabilités

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

M. Boyd Haight

Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél.: +39 06 5705 5324

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org



mm659f

RÉSUMÉ

- La Politique de la FAO en matière de responsabilités est entrée officiellement en vigueur fin décembre 2014; elle est communiquée au Comité, pour information.
- La Politique de la FAO en matière de responsabilités a pour objet de décrire les modalités d'application au sein de la FAO du principe d'obligation de rendre compte. Y sont définis les avantages recherchés, les principes, les principaux niveaux de responsabilité, ainsi que les mécanismes d'établissement de normes et de définition des objectifs visés en matière de performance et de communication à ce sujet. Cette Politique définit, à l'intention du personnel de direction, l'armature conceptuelle que doivent épouser les nouvelles politiques et procédures à mettre au point, ainsi que les paramètres et objectifs fondamentaux du contrôle interne.
- Afin de faciliter la mise en œuvre de cette Politique, le Secrétariat est en train de mettre au point un organigramme des voies de délégation dans l'ensemble de l'Organisation et établira ultérieurement le premier registre des risques de l'Organisation.

SUITE QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- La Politique de la FAO en matière de responsabilités entrée en vigueur fin 2014 et les mesures prises aux fins de l'application de cette Politique sont communiquées au Comité financier, pour information.

Projet d'avis

- **Le Comité financier a pris note de la Politique de la FAO en matière de responsabilités et des mesures prises en vue de son application en 2015.**

Historique

1. À sa cent cinquante-sixième session, en novembre 2014, le Comité financier a examiné les progrès accomplis concernant la redevabilité de comptes et le contrôle interne¹. Le Comité a fait savoir à cette occasion combien il considérait important que la FAO soit dotée d'un cadre de responsabilités et de contrôle interne rigoureux et efficace. Il a dit avec attendre avec intérêt qu'une politique en matière de responsabilités entre en vigueur au plus tard en décembre 2014 et a demandé qu'un rapport sur l'état d'avancement de cette politique ainsi qu'un rapport sur le cadre de contrôle interne lui soient présentés à ses sessions de printemps respectivement en 2015 et 2016².

2. La politique de la FAO en matière de responsabilités a été examinée et approuvée par le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation lors de sa réunion de décembre 2014, après quoi elle est entrée en vigueur. Le présent document contient la Politique (voir l'annexe), pour information, et expose dans leurs grandes lignes les mesures prises actuellement en vue de la mise en œuvre de cette Politique.

Politique de la FAO en matière de responsabilités

3. La Politique de la FAO en matière de responsabilités a pour objet de décrire les modalités d'application du principe d'obligation de rendre compte au sein de la FAO. Y sont définis les avantages recherchés, les principes, les principaux niveaux de responsabilité, ainsi que les mécanismes d'établissement des normes et de définition des objectifs visés en matière de performance et de communication sur les résultats obtenus. Cette Politique dessine, à l'intention du personnel de direction, l'armature conceptuelle que doivent épouser les nouvelles politiques et procédures à mettre au point et indique les paramètres et objectifs fondamentaux relatifs au contrôle interne.

Politique, principes et avantages

4. La Politique repose sur cinq notions essentielles:
- a) Tous les employés sont concernés, quels que soient leurs position hiérarchique, lieu d'affectation et type de contrat;
 - b) Le principe de responsabilité s'applique de la même manière à tous les employés: il suppose que l'intéressé définisse des résultats escomptés, rende compte des résultats obtenus, aborde la question de la performance, formule un jugement et décide s'il y a lieu d'intervenir en conséquence;
 - c) Tous les employés sont responsables pour les mêmes domaines de performance critiques – rapport utilité-coût (économie, efficacité et efficience), communication d'informations précises, respect des obligations et des règles et protection contre les fraudes, les pertes, les gaspillages, les dommages et préjudices;
 - d) Un système efficace de responsabilité s'appuie sur divers éléments: il implique que l'accent soit placé sur les résultats, que des rôles et responsabilités soient clairement définis, que le principe de transparence et des valeurs éthiques communes soient mis en avant, qu'une attention soit portée aux besoins et aux points de vue des différentes parties prenantes et que soit cultivé le sens des liens de conséquentialité et
 - e) Un fil conducteur des responsabilités relie tous les niveaux de l'Organisation dans un ensemble cohérent et gradué de niveaux d'autorité et de responsabilité quant à l'obtention de résultats, qui permet à chaque employé de constater en quoi son travail contribue à l'accomplissement des cibles et objectifs de l'Organisation.

Cadre des responsabilités

5. Le Cadre de responsabilités se divise en trois niveaux. Le premier de ceux-ci concerne le rapport qui lie le Directeur général aux organes directeurs. Le Directeur général est assisté par les directeurs généraux adjoints et par la gouvernance interne, consistant dans la Réunion de direction de

¹ FC 156/15.

² CL 150/4, paragraphe 32.

haut niveau (SMM), le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation (CPMB) et l'Équipe de direction exécutive chargée du suivi (EMMT). À chacun de ces éléments échoient des responsabilités spécifiques en lien avec les orientations sur les politiques et les procédures (SMM), la direction stratégique et la suivi de l'exécution des programmes (CPMB) et le suivi, le traitement et le règlement des problèmes qui concernent l'Organisation dans son ensemble (EMMT).

6. Le deuxième niveau se compose du personnel dirigeant de niveau supérieur (représentants régionaux, chefs de départements et de bureaux au Siège et coordonnateurs chargés des objectifs stratégiques). Ces directeurs de niveau supérieur sont responsables auprès du Directeur général, éventuellement par le biais des directeurs généraux adjoints, de l'accomplissement des objectifs de performance des programmes de travail assignés et de l'achèvement de ces programmes dans les délais fixés, dans la limite des budgets alloués et dans le respect des normes et règlements de la FAO.

7. Les gestionnaires des mécanismes d'exécution et les responsables de budgets sont responsables auprès des directeurs de niveau supérieur de la mise en œuvre des éléments des plans de travail qui leur ont été assignés. Les employés de l'Organisation sont responsables auprès des gestionnaires des mécanismes d'exécution et des responsables de budgets, selon les cas, de l'accomplissement des tâches qui leur ont été confiées, dans les délais impartis, dans la limite des budgets alloués et dans le respect des normes et règlements de la FAO.

8. Les organes de surveillance (Commissaire aux comptes, Bureau de l'évaluation et Bureau de l'Inspecteur général), de même que le Comité de vérification, prêtent assistance et conseil au Directeur général et aux organes directeurs quant à la mise en œuvre de ces dispositifs.

Mécanismes de responsabilité

9. Il existe trois séries de mécanismes destinés à favoriser la mise en œuvre du Cadre de responsabilités de la FAO. Ceux-ci sont indiqués dans l'appendice de la Politique. Tout d'abord, il y a douze mécanismes de responsabilité interne des employés vis-à-vis du Directeur général par le biais de la structure de direction. Ces responsabilités sont établies individuellement et au niveau des équipes. La responsabilité individuelle est définie par le mandat, les conditions d'emploi et la description du poste de l'intéressé, par les modalités d'évaluation des résultats du personnel créées dans le Système de gestion et d'évaluation de la performance (PEMS) et par les normes internes relatives à la conduite éthique, au devoir de loyauté et à l'intégrité. La responsabilité de l'équipe est établie à l'aide de plans de travail et de rapports périodiques sur les résultats financiers et programmatiques et étayée par des rapports du Bureau de l'évaluation et du Bureau de l'Inspecteur général.

10. En second lieu, pour que le système de responsabilité soit efficace, il faut également que la FAO et les personnes qu'elle emploie soient redevables de comptes devant les partenaires de l'Organisation. Cinq mécanismes principaux de reddition de comptes sont utilisés à cet effet moyennant des normes et objectifs de performance ainsi que des procédures correspondantes d'examen, d'inspection et de communication de rapports établies dans des documents relatifs aux projets extrabudgétaires et accords de financement et dans d'autres documents contractuels.

11. Enfin, le Directeur général doit rendre compte aux organes directeurs par le biais de 13 mécanismes qui sont indiqués dans les Textes fondamentaux ou aux termes d'autres dispositions statutaires. Ces mécanismes comprennent:

- a) les documents de stratégie et de planification de l'Organisation (Cadre stratégique, Plan à moyen terme et Programme de travail et budget);
- b) les rapports sur l'exécution des plans (examen à mi-parcours, rapport détaillé du Commissaire aux comptes, rapport annuel de l'Inspecteur général, rapport annuel du Comité de la vérification, rapport d'évaluation du Programme et les divers rapports d'évaluation et rapports de vérification internes) et
- c) les rapports sur les résultats et accomplissements dans les domaines financier et programmatique (Rapport sur l'exécution du Programme, états financiers vérifiés et rapport annuel sur l'exécution du budget).

12. Les mécanismes existants de reddition de comptes figurent dans l'appendice à la Politique et seront actualisés à mesure que la Politique est appliquée.

Prochaines étapes

13. Afin de permettre l'exécution de la Politique en matière de responsabilités, le Secrétariat est en train d'établir un organigramme des délégations dans l'ensemble de l'Organisation et achèvera ultérieurement le premier registre des risques institutionnels.

14. Dans le même temps, la mise au point du Cadre de contrôle interne contribuera à la mise en œuvre de la Politique en matière de responsabilités. Ce Cadre vise un double objectif: d'une part, au niveau stratégique, il garantit que la FAO est dotée d'un ensemble de politiques et de procédures correspondant à ses besoins et que les mécanismes de reddition de comptes nécessaires au bon fonctionnement de celles-ci sont suffisants et, d'autre part, il fournit au personnel de direction et d'encadrement les conseils nécessaires pour leur permettre d'exercer leurs responsabilités dans le cadre de la Politique, en particulier dans les domaines de performance critiques. Le Secrétariat s'attachera à mettre au point le Cadre de contrôle interne au premier semestre 2015 et fera rapport au Comité financier sur l'exécution de ce Cadre à sa réunion de printemps en 2016, comme demandé.

Annexe: Politique de la FAO en matière de responsabilités³

1. Le présent document expose la politique interne de l'Organisation en matière de responsabilités au regard de l'exécution du programme de travail, y compris les avantages, les principes, le cadre et les mécanismes.

Politique

2. La notion de responsabilité renvoie à un processus établi de redevabilité de comptes quant aux mesures ou actions engagées ou qui auraient dû l'être, à une approche systématique visant à mettre en œuvre un tel processus et à une perspective axée sur des résultats et conséquences explicites. Ce processus suppose de fixer des objectifs en matière de performance, de communiquer, analyser et évaluer des résultats en regard de ces objectifs et de prendre des décisions en conséquence. Il s'applique à chaque employé et contribue à l'examen et à l'amélioration constants des modalités de travail de la FAO.

3. Le concept de responsabilité est intégré dans tous les aspects et modalités des activités de la FAO. Il s'inscrit dans la définition des résultats dans le Cadre stratégique et dans le Plan à moyen terme et dans la manière dont la FAO planifie et exécute son programme de travail, procède au suivi de celui-ci et en rend compte. Il pose les bases de la gestion interne, de la direction, du contrôle et de l'établissement de rapports, y compris en ce qui concerne les politiques, les processus et les procédures, et détermine les relations internes entre les différents employés et leurs supérieurs hiérarchiques. Il régit en outre les relations externes avec les organes directeurs, les partenaires, notamment ceux qui apportent des ressources, les gouvernements membres et les bénéficiaires.

Avantages

4. Le principe de responsabilité contribue à améliorer la performance organisationnelle:
- a) en améliorant la qualité des décisions prises, et en contribuant ainsi à renforcer la crédibilité et la légitimité de la FAO, puisque la compréhension et la représentation des besoins des parties prenantes s'en trouvent renforcées et que l'accent est mis plus fortement sur la pertinence des informations créées pour les parties prenantes et la structure de direction et d'encadrement;
 - b) en établissant des objectifs clairs et des normes en matière de performance qui soient ambitieux mais réalistes, en responsabilisant les employés quant à l'obtention des résultats visés et en procédant aux délégations de pouvoir nécessaires, tout ceci étant de nature à renforcer l'engagement, le dévouement, la motivation et la confiance;
 - c) en renforçant l'application des règles et règlements de l'Organisation;
 - d) en renforçant la confiance des parties prenantes et des partenaires extérieurs à l'égard de l'Organisation et en attirant ainsi de nouvelles ressources et en créant un environnement plus propice à l'accomplissement des objectifs stratégiques de la FAO;
 - e) en tirant des enseignements de l'expérience acquise, en suscitant des réactions et en répondant aux avis, questions, réclamations et plaintes et en réfléchissant aux résultats obtenus.
5. La FAO obtient ces avantages en orientant la responsabilité dans cinq domaines de performance critiques:
- a) en obtenant les résultats visés qui ont été définis en accord avec les parties prenantes (efficacité);
 - b) en utilisant judicieusement les ressources financières pour se procurer, maintenir et déployer les ressources, notamment humaines, et les biens (économie et efficacité);
 - c) en observant les instructions dictées par les organes directeurs et les autres règles établies extérieurement (conformité);

³Au 31 décembre 2014, telle qu'elle a été approuvée par le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation.

- d) en rédigeant des rapports accessibles en temps utile qui présentent des informations financières et non financières impartiales, fiables et pertinentes (communication d'information) et
- e) en préservant les ressources de tous préjudices, dommages, fraudes, vols et pertes (protection).

Principes

6. La FAO s'attache à concevoir et à suivre une approche de la responsabilité qui se fonde sur les valeurs essentielles que sont pour elle l'engagement envers l'Organisation, le respect de chacun, l'intégrité et la transparence et à observer les principes suivants:

- a) Mettre l'accent sur la **finalité et les résultats** pour les bénéficiaires et les partenaires. Les employés sont responsables des résultats de leurs actions, qui doivent contribuer à satisfaire les attentes des parties prenantes et des bénéficiaires par l'accomplissement des résultats attendus fixés moyennant la prestation efficiente de services de grande qualité. Définir des **rôles et responsabilités** clairs. Le personnel de direction et d'encadrement et les autres employés doivent définir en commun et respecter des attentes concernant les résultats et les mesures à prendre pour parvenir à ceux-ci; clarifier les partenariats internes et externes nécessaires et faire en sorte que les parties prenantes et les bénéficiaires soient entendus; établir et respecter des modalités de suivi, des voies de communication hiérarchiques et des mécanismes permettant de faire remonter les informations; déléguer et définir des pouvoirs en clarifiant les problèmes et risques qui nécessitent une approbation à un niveau supérieur et en offrant des ressources, des outils et des compétences; et assumer les responsabilités correspondantes et agir dans les limites des pouvoirs qui ont été délégués;
- b) Prendre des **décisions éclairées et transparentes et communiquer clairement**, en ménageant des conditions propices à des interventions axées sur les résultats où les rôles sont clairement définis. Ces décisions doivent s'appuyer sur des informations pertinentes, précises, actualisées, communiquées à temps, fiables, accessibles et objectives, sur une évaluation des possibilités d'action reposant sur une analyse rigoureuse des informations contextuelles et des risques et sur une confrontation dialectique constructive avec d'autres interlocuteurs permettant d'expliquer et d'améliorer les décisions;
- c) Mettre les **valeurs de la FAO** en pratique en veillant à cultiver un état d'esprit et des modalités communs dans la mise au point des politiques et le comportement de chacun. Tous les employés doivent agir dans le respect des valeurs de la FAO, y compris le dévouement, l'honnêteté, l'objectivité et l'ouverture d'esprit, et savoir traiter avec diligence les questions éthiques telles que les abus de pouvoir et les conflits d'intérêts avérés, potentiels ou perçus comme tels;
- d) S'engager avec les **parties prenantes** pour concrétiser les responsabilités, en comprenant leurs points de vue et en y répondant, dans la formulation et la mise en œuvre de stratégies et de plans et
- e) Instaurer une culture de la **conséquentialité** – en effet, pour être utile, la responsabilité doit être ressentie. L'application rapide, constante et prévisible de récompenses et de sanctions selon la performance dissuade les comportements contraires à l'éthique et incite à améliorer les pratiques, les politiques et les procédures.

Cadre de responsabilités

7. En tant qu'institution spécialisée du système des Nations Unies, la FAO s'inscrit dans un cadre juridique défini dans les Textes fondamentaux, les Normes de conduite de la fonction publique internationale, les accords qui la lient au système des Nations Unies, la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies et d'autres traités, ainsi que ses règles et politiques internes.

8. La **Conférence** est l'organe directeur souverain de la FAO. Y siègent tous les États Membres et Membres associés. La Conférence définit la politique de la FAO, en approuve le budget et supervise

les résultats accomplis par l'Organisation. Elle formule par ailleurs des recommandations à l'intention des États Membres et des Membres associés sur des questions ayant trait à l'alimentation et à l'agriculture. La Conférence élit les membres du Conseil; celui-ci en est l'organe exécutif entre ses sessions. Le Conseil élit les membres des comités compétents dans les domaines relevant du mandat de l'Organisation sur les questions financières, programmatiques, juridiques, constitutionnelles, techniques et régionales. Ces comités suivent les évolutions et activités de la FAO dans leurs sphères de compétence respectives et formulent des conseils à l'intention du Conseil et du Directeur général.

9. Le **Directeur général** est responsable de l'exécution de la politique des organes directeurs qui a été approuvée et telle qu'indiquée dans les rapports de ceux-ci et dans les documents suivants: Cadre stratégique, Plan à moyen terme et Programme de travail et budget. Il est assisté dans les tâches correspondantes par les directeurs généraux adjoints et les sous-directeurs généraux, les mécanismes de gouvernance interne, le personnel de direction et d'encadrement de haut niveau et les autres employés.

10. La **gouvernance interne** prend corps dans la Réunion de direction de haut niveau (SMM), le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation (CPMB) et l'Équipe de direction exécutive chargée du suivi (EMMT); chacun de ces dispositifs est présidé par le Directeur général.

11. La Réunion de direction de haut niveau a pour fonction de tracer des orientations quant à la politique, aux règles et aux procédures et d'analyser la conformité, la performance et l'efficacité.

12. Le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation (CPMB) assure la direction stratégique, la coordination, la surveillance et l'examen continu de l'exécution des programmes, et plus particulièrement des plans d'action relatifs aux objectifs stratégiques et des cadres de résultats. Il fait office d'espace de dialogue et de règlement de problèmes pour les gestionnaires chargés des objectifs stratégiques, des objectifs fonctionnels, des bureaux régionaux et des unités techniques.

13. L'Équipe de direction exécutive chargée du suivi (EMMT) veille à donner suite aux décisions, initiatives et activités importantes de l'Organisation et en opère le suivi. Elle donne des instructions aux gestionnaires respectifs quant aux ajustements qu'il serait nécessaire d'apporter et à la résolution des problèmes et complète et soutient le travail des autres mécanismes de gouvernance interne, à savoir le Conseil de suivi des programmes de l'Organisation et la Réunion de direction de haut niveau.

14. Les **gestionnaires de haut niveau** chargés des programmes (coordonnateurs d'objectifs stratégiques), des bureaux décentralisés (représentants régionaux), des départements du Siège (sous-directeurs généraux) et des bureaux indépendants du Siège (directeurs) assument, auprès du Directeur général, par le biais des directeurs généraux adjoints s'il y a lieu, la responsabilité de donner une direction, d'établir des plans de travail, d'allouer des ressources, de procéder au suivi de la mise en œuvre et à des ajustements, de porter à l'attention de leur hiérarchie les problèmes rencontrés et les risques constatés et de faire respecter les normes, politiques et procédures de la FAO dans tous les domaines qui sont de leur ressort. L'encadrement des employés occupe une place essentielle parmi ces responsabilités, notamment en ce qui concerne l'acquisition d'un savoir-faire technique, les compétences et le respect des normes en matière d'éthique, d'intégrité et de contrôle interne.

15. Les **directeurs chargés des mécanismes d'exécution** (par exemple les cadres de programmation, les initiatives régionales, les principaux domaines de travail, les activités techniques de l'Organisation, les projets), de pair avec les gestionnaires de budgets, sont tenus de rendre compte des résultats des principales unités de travail de l'Organisation. Ils supervisent la performance budgétaire et opérationnelle, reçoivent et analysent les informations relatives à la performance et portent à l'attention de leur hiérarchie les problèmes et les risques constatés. Ils doivent rendre compte aux représentants régionaux au sujet des cadres de programmation par pays et des initiatives régionales, aux coordonnateurs d'objectifs stratégiques au sujet des principaux domaines de travail et aux chefs d'unités techniques au sujet des activités techniques de l'Organisation.

16. Les **directeurs** des bureaux de la FAO (bureaux des représentants de la FAO, bureaux régionaux et sous-régionaux et unités du Siège) préparent et mettent en place des plans de travail et communiquent des informations à ce sujet, pour mettre en œuvre les mécanismes d'exécution et encadrer les employés de ces bureaux.

17. Le **Bureau de l'Inspecteur général**, le **Comité de vérification**, le **Bureau de l'évaluation** et le **Commissaire aux comptes** contribuent à l'exercice de ces responsabilités au travers de leurs rapports au Directeur général et en donnant des garanties aux organes directeurs sur la performance programmatique et opérationnelle de la FAO.

- a) le Bureau de l'Inspecteur général rend compte au Directeur général sur les contrôles, sur la gestion des risques, sur la gestion financière et l'utilisation des avoirs et sur les allégations de fautes ou manquements, notamment de fraude;
- b) le Comité de vérification de la FAO conseille le Directeur général sur les activités du Bureau de l'Inspecteur général et sur les questions stratégiques en rapport avec le contrôle interne, la gestion des risques et la gouvernance du système de la FAO. Ils communiquent des rapports annuels au Directeur général, qui les transmet au Comité financier après y avoir ajouté ses observations;
- c) le Bureau de l'évaluation prend la mesure des réalisations au titre des projets, des programmes, des stratégies et des politiques en mettant en regard les objectifs visés et les résultats accomplis et en évaluant la chaîne de résultats, les processus, les facteurs contextuels et la causalité. Il fait rapport au Directeur général et au Conseil par le biais du Comité du Programme et
- d) le Commissaire aux comptes fait rapport, par le biais du Comité financier, au Conseil et à la Conférence de la FAO sur les états financiers de la FAO et sur ses procédures et contrôles financiers ou son administration et gestion.

Mécanismes de responsabilité

18. Les principaux mécanismes de responsabilité sont indiqués dans l'appendice. Ils comprennent des mécanismes visant à définir les attentes en matière de performance, par exemple par des accords et des politiques, et à suivre et évaluer les résultats obtenus en regard de ces attentes et à en rendre compte. L'appendice sera actualisé à mesure que l'approche de la FAO en matière de responsabilités se précisera et que cette politique sera appliquée.

19. Les questions sur l'application de la présente Politique doivent être adressées au Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources.

Appendice: Principaux mécanismes de responsabilité de la FAO

A) Responsabilité incombant au Secrétariat à l'égard du Directeur général

Mécanismes de responsabilité	Objet
Système de gestion et d'évaluation de la performance (PEMS)	Accord entre les directeurs ou autres gestionnaires et leurs subalternes directs sur le plan de travail annuel à accomplir. Évaluation par les gestionnaires du travail accompli par les subordonnés et des compétences de ceux-ci, et analyse des points forts à valoriser et des domaines où des améliorations peuvent être apportées.
Mandat	Établir les rôles, responsabilités, fonctions, pouvoirs et rapports hiérarchiques des membres du personnel et des autres catégories d'employés.
Plans de travail	Accords conclus entre une équipe et son supérieur hiérarchique sur les activités, produits et services et sur le budget et le calendrier correspondants nécessaires pour obtenir des résultats et donner suite aux autres engagements inscrits dans le Programme de travail et budget.
Registre des risques institutionnels et rapports sur les risques institutionnels de l'Organisation	Rapports au Conseil de suivi des programmes de l'Organisation sur les risques les plus graves pesant sur l'exécution du Programme de travail et budget et les progrès accomplis en matière d'atténuation de ces risques.
Rapports mensuels sur la performance dans les pays (trimestriels pour les bureaux de liaison)	Rapports communiqués au Directeur général par les représentants de la FAO et les directeurs des bureaux de liaison sur les progrès accomplis sur des questions particulières ayant trait aux politiques et aux opérations, regroupés par ODG.
Rapports trimestriels sur la mobilisation de ressources et la performance budgétaire	Rapports de synthèse communiqués au Directeur général et au Conseil de suivi des programmes de l'Organisation, basés sur les rapports rédigés par les coordonnateurs d'objectifs stratégiques, les chefs de bureaux et les gestionnaires chargés de l'exécution après analyse et synthèse par OSP, sur la mobilisation de ressources et la performance budgétaire par OS/OF, région et département/bureau, y compris les principales questions et les actions à engager.
Rapports semestriels sur la fourniture de produits et la prestation de services	Rapport de synthèse adressé au Directeur général et au Conseil de suivi des programmes de l'Organisation basé sur des rapports établis par les coordonnateurs d'objectifs stratégiques, les chefs de bureaux et les gestionnaires chargés de l'exécution après analyse et synthèse par OSP, sur la fourniture de produits et la prestation de services en regard du plan, y compris les principales questions et les actions à engager.
Rapport annuel sur la performance des indicateurs de produits	Rapport au Directeur général et au Conseil de suivi des programmes de l'Organisation sur la performance en regard des cibles relatives aux produits telle qu'indiquée aux niveaux national, régional et mondial après analyse et synthèse par OSP.
Rapports du Bureau de l'Inspecteur général	Rapports au Directeur général sur les évaluations des risques portant sur des aspects de la gestion des risques, de la gouvernance et du contrôle interne à la FAO. Rapports sur les résultats des enquêtes sur des cas de fraude, de faute professionnelle et d'autres manquements aux dispositions du cadre institué par la politique de la FAO en matière d'éthique, d'intégrité et de devoir de loyauté.

Mécanismes de responsabilité	Objet
Rapports du fonctionnaire chargé des questions d'éthique et le médiateur	Rapports au Directeur général sur la déclaration d'intérêt de l'Organisation et le programme relatif à la déclaration de situation financière, la mise en place du programme d'éthique et sur des questions découlant de l'arbitrage des différends et conflits sur le lieu de travail.
Rapports sur les recours	Rapports au Directeur général sur le règlement des cas de plaintes déposées par des fonctionnaires au sujet de décisions d'ordre administratif, notamment sur des questions disciplinaires.
Normes relatives à la déontologie, au devoir de loyauté et à l'intégrité	Définition d'attentes minimales concernant le comportement des directeurs ou gestionnaires, des fonctionnaires et des autres employés, qui sont suivies et observées par les supérieurs hiérarchiques, les unités administratives et le Bureau de l'Inspecteur général. Les principaux éléments en sont: les normes de conduite de la fonction publique internationale, la Politique de la FAO en matière de fraude et d'utilisation illicite des ressources de l'Organisation, la politique de protection des fonctionnaires et collaborateurs dénonçant des irrégularités, la politique de prévention du harcèlement, les mesures de protection contre l'exploitation et la violence sexuelles, le programme relatif à la déclaration de situation financière, les procédures régissant le traitement des cadeaux reçus, la politique de la FAO en matière de sécurité sur le terrain et le système de gestion de la sécurité et, enfin, les mesures d'orientation relatives au recrutement de personnes ayant un lien de parenté avec des fonctionnaires ou des employés d'autres catégories.

B) Responsabilité incombant au Secrétariat de la FAO à l'égard des partenaires

Mécanisme de responsabilité	Objet
Cadre de programmation par pays	Priorités concernant les activités de la FAO au niveau des pays.
Documents relatifs à des projets et plans de travail; accords de financement	Accords conclus entre la FAO, d'une part, et, d'autre part, des partenaires détenteurs de ressources et gouvernements bénéficiaires, ainsi que d'autres partenaires le cas échéant, quant à des objectifs, des indicateurs/cibles, des coûts, des méthodes, des délais, des rôles et responsabilités et d'autres exigences ou critères opérationnels, financiers, redditionnels concernant des projets extrabudgétaires. Ils informent les partenaires fournisseurs de ressources et les gouvernements bénéficiaires, ainsi que d'autres partenaires, des principaux risques pesant sur la conduite à bon terme des projets.
Établissement de rapports sur les projets	Rapport de la FAO à des partenaires détenteurs de ressources et à des gouvernements bénéficiaires, ainsi qu'à d'autres partenaires, le cas échéant, quant à la suite donnée aux engagements financiers et programmatiques figurant dans le document de projet ou l'accord, selon une fréquence déterminée au cours du déroulement du projet (rapport sur l'état d'avancement du projet) et une fois celui-ci mené à bonne fin (rapport de fin de projet ou rapport final). Les partenaires fournisseurs de ressources reçoivent des états financiers détaillant l'emploi des fonds alloués.
Inspections, vérifications et évaluations faites par les partenaires fournisseurs de ressources et les gouvernements bénéficiaires	Examens, vérifications, évaluations et inspections pratiqués par des partenaires fournisseurs de ressources, des gouvernements bénéficiaires et d'autres partenaires sur les progrès accomplis dans l'exécution de projets gérés par la FAO, communication de rapports y afférents et établissement des étapes suivantes.
Contrats, lettres d'accord, mémorandums d'accords	Accord conclu entre la FAO et les fournisseurs et autres partenaires sur leurs rôles, responsabilités et devoirs redditionnels mutuels concernant les fonds, la performance et la communication d'informations sur la conduite à bon terme des activités indiquées.

C) Responsabilité incombant au Directeur général vis-à-vis des organes directeurs (y compris tous les organes constitutifs)

Mécanismes de responsabilité	Objet
Cadre stratégique	Accord entre le Directeur général et les organes directeurs sur la direction stratégique globale sur un horizon de dix ans, sur la vision à adopter, les objectifs généraux, les objectifs stratégiques et les fonctions essentielles devant contribuer aux objectifs.
Plan à moyen terme	Accord entre le Directeur général et les organes directeurs sur l'approche à suivre s'agissant d'accomplir les objectifs stratégiques, indiquant les résultats visés, les produits escomptés, les indicateurs de performance et les cibles que la FAO doit atteindre dans les quatre ans suivants. Informe les organes directeurs des principaux risques susceptibles de s'opposer à leur accomplissement.
Programme de travail et budget	Approbation par les organes directeurs de la FAO du plan de travail biennal, du montant des allocations de chaque chapitre du budget du Programme ordinaire et des cibles en matière de mobilisation de ressources concernant les contributions extrabudgétaires. L'approbation autorise le Directeur général à engager des dépenses. Ce document donne des informations actualisées aux organes directeurs quant aux principaux risques pesant sur la bonne exécution du budget. Il renseigne en outre sur l'organigramme approuvé et indique les allocations inscrites au Programme ordinaire et les ressources extrabudgétaires, par département et par division.
Examen à mi-parcours	Rapport adressé, à la fin de la première année de l'exercice biennal, aux organes directeurs sur la suite donnée aux engagements financiers et programmatiques figurant dans le Programme de travail et budget.
Rapport sur l'exécution du Programme	Rapport adressé, une fois l'exercice biennal achevé, aux organes directeurs sur la suite donnée aux engagements financiers et programmatiques figurant dans le Programme de travail et budget.
Rapport annuel sur l'exécution du budget	Approbation par les organes directeurs des transferts d'un chapitre budgétaire à un autre entre divisions et entre départements.
États financiers annuels	Rapport adressé aux organes directeurs sur l'emploi des fonds par l'Organisation accompagné d'une opinion du Commissaire aux comptes.
Rapport <i>in extenso</i> du Commissaire aux comptes	Rapport adressé aux organes directeurs sur l'efficacité des procédures financières, le système de comptabilité, les contrôles internes et l'administration et la gestion de l'Organisation.
Rapport annuel de l'Inspecteur général	Rapport adressé aux organes directeurs sur les activités du Bureau de l'Inspecteur général contenant les principales conclusions des rapports de vérification et d'enquête, les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité, des observations sur la suite donnée aux recommandations, assorties d'observations de la Direction si nécessaire. Ce rapport est présenté simultanément au Directeur général et au Commissaire aux comptes.
Rapport annuel du Comité de vérification	Rapport annuel au Directeur général transmis au Comité financier. Le Comité conseille le Directeur général sur le contrôle interne, la gestion des risques, l'établissement de rapports financiers et la vérification interne des comptes et les fonctions d'inspection et d'enquête.

Mécanismes de responsabilité	Objet
Rapport d'évaluation du Programme	Rapport aux organes directeurs sur les activités du Bureau de l'évaluation contenant les principales conclusions des rapports d'évaluation et donnant des informations sur l'évolution des politiques et usages en matière d'évaluation.
Rapport d'évaluation	Les rapports sur les principales évaluations sont examinés par les organes directeurs. Tous les rapports d'évaluation sont publics et consultables sur le site web du Bureau de l'évaluation.
Rapports de vérification interne de l'Inspecteur général	Les différents rapports de vérification interne sont mis à la disposition des membres des organes directeurs par le biais d'un site web d'accès restreint qui leur est réservé.