

Projet 1 - Réforme des organes directeurs

Programme du PAI pour l'exercice 2010-11

Priorités en matière de gouvernance (Actions 2.2 à 2.4)

Lors de leurs sessions respectives, les Comités techniques et les Conférences régionales, principalement en 2010, ainsi que la Conférence de la FAO, en 2011, devraient prendre en compte les questions générales et instruments relatifs à l'alimentation et à l'agriculture traités dans d'autres instances et adresser des recommandations à ces instances.

Étant donné le large éventail de politiques et d'instruments en cours d'élaboration en dehors de la FAO, et le caractère novateur de ces mesures, il faut s'attendre à des progrès limités dans ce domaine d'ici la fin de l'exercice actuel.

Conférence (Actions 2.6, 2.9, 2.11, 2.12)

À sa prochaine session en 2011, la Conférence devrait accorder une plus grande attention aux questions de politique mondiale et aux cadres internationaux, sur la base des recommandations des Comités techniques et des Conférences régionales.

Le rapport de la Conférence de 2011 devrait se concentrer davantage sur les conclusions et décisions. À cet effet, des améliorations devraient être apportées aux méthodes de travail de la Conférence en vue d'une efficacité accrue.

Conseil (Actions 2.17, 2.18, 2.19, 2.20, 2.22)

Le Conseil devrait contrôler les résultats obtenus par la direction sur la base d'objectifs de performance préétablis. À cet effet, il devrait examiner la teneur de ces objectifs de performance. (Action 2.17)

À sa session d'avril 2011, le Conseil devrait soumettre à la Conférence une recommandation claire concernant la résolution portant sur le programme et le budget (Action 2.18)

Il faudrait poursuivre l'amélioration des méthodes de travail du Conseil afin d'accroître l'efficacité de ses travaux. (Actions 2.19, 2.20 et 2.22)

Président indépendant du Conseil (Action 2.32)

Le Président indépendant du Conseil devrait continuer à être l'instigateur de l'amélioration continue de la gouvernance de la FAO pendant toute la durée de l'exercice biennal.

Comité du programme et Comité financier (Actions 2.36 à 2.41, et 2.47)

Le Comité du programme devrait veiller à s'acquitter de toutes les fonctions décrites dans l'Action 2.36.

Le Comité financier devrait veiller à ce que ses activités couvrent toutes les fonctions énumérées dans l'Action 2.37.

Les deux Comités devraient tenir davantage de réunions conjointes pour éviter tout chevauchement des discussions et réaliser une plus forte complémentarité (Action 2.39).

Les deux Comités devraient accorder davantage d'attention aux politiques, stratégies et priorités, afin de fournir une orientation plus dynamique au Conseil (Action 2.40).

Le Comité financier devrait adopter des critères précisant la documentation du PAM dont il devra être saisi (Action 2.41).

Les deux Comités, y compris leurs réunions conjointes, devraient continuer d'admettre des observateurs sans droit de parole (Action 2.47).

Conférences régionales (Actions 2.52 à 2.54)

En 2010, les cinq Conférences régionales devraient exercer leurs fonctions, telles que révisées, pour tenir compte de leur intégration à la structure de gouvernance de la FAO. Leurs réunions devraient se dérouler selon les nouvelles modalités de travail et elles devraient faire rapport au Conseil pour les questions relatives au programme et à la Conférence pour les questions relatives aux politiques.

Deux conférences régionales auront lieu vers la fin 2010; les recommandations et observations relatives aux priorités des programmes qui y seront formulées ne pourront donc peut-être pas être examinées par le Conseil en temps opportun.

Comités techniques (Actions 2.57 à 2.60)

Comme indiqué dans ces actions, les Comités techniques devraient traiter des questions prioritaires émergentes. Les présidents devraient rester en fonctions entre les sessions, pour faciliter la consultation avec les Membres, en particulier sur l'ordre du jour, et faire leur rapport au Conseil et à la Conférence.

Réunions ministérielles (Actions 2.66 et 2.67)

En vertu de la Résolution 11/2009 adoptée par la Conférence en 2009, des réunions ministérielles pourraient être convoquées, sur décision du Conseil ou de la Conférence, en conjonction avec les sessions des Comités techniques, lorsque les questions approfondies sur le plan technique nécessitent une approbation politique ou une plus grande visibilité.

Organes statutaires, conventions, traités, etc. (Actions 2.68 et 2.69)

Une étude préliminaire des organes statutaires, conventions, traités, etc. dans le but de renforcer leur autorité financière et administrative dans le cadre de la FAO a été préparée et examinée par le CQCJ en 2009. Cette étude a recommandé de poursuivre l'examen de ces questions pendant tout l'exercice biennal au sein des organes statutaires et organes directeurs concernés.

Autres mesures destinées à améliorer la gouvernance de la FAO (Actions 2.70, 2.71, 2.72, 2.74)

Des programmes de travail pluriannuels et des rapports sur les progrès accomplis par rapport au programme de travail devraient être élaborés par le Conseil, le Comité du programme et le Comité financier, le CQCJ, les Conférences régionales et les Comités techniques, en vue de leur examen par le Conseil et/ou la Conférence conformément à leurs lignes de compte rendu respectives (Actions 2.70 à 2.72).

En outre, à sa session de 2011, la Conférence devrait évaluer l'introduction des réformes concernant la gouvernance, avec un examen indépendant à l'appui de ce processus (Action 2.74).

Nomination et mandat du Directeur général (Actions 2.95 à 2.98)

Les candidats au poste de Directeur général, qui devront être désignés 60 jours avant la session du Conseil d'avril 2011, devraient faire une déclaration à cette même session du Conseil ainsi qu'à la 37^e session de la Conférence en 2011. Une procédure expresse sera définie pour les déclarations des candidats et les questions posées par les membres.

Période couverte par le présent rapport (janvier à mars 2010)

Priorités en matière de gouvernance (Actions 2.2 à 2.4)

Les travaux préparatoires ont débuté afin de permettre aux Comités techniques et aux Conférences régionales d'examiner les politiques et instruments relatifs à la gouvernance lors de leurs prochaines sessions en 2010 (2011 pour le COFI).

Conférence (Actions 2.6, 2.9, 2.11, 2.12)

Les travaux préparatoires pour la mise en œuvre de ces mesures démarreront au deuxième trimestre 2010.

Conseil (Actions 2.17, 2.18, 2.19, 2.20, 2.22)

Les travaux préparatoires relatifs à la mise en œuvre de ces mesures démarreront au deuxième trimestre 2010.

Président indépendant du Conseil (Action 2.32)

Le Président indépendant du Conseil a tenu plusieurs réunions avec les Présidents des groupes régionaux et avec des fonctionnaires de rang supérieur de l'Organisation. Il a également convoqué une réunion de coordination avec les Vice-Présidents du CoC-EEI et les Présidents du Comité financier, du Comité du programme et du CQCJ en vue de favoriser la complémentarité des travaux du CoC-EEI, du Conseil et des Comités.

Comité du programme et Comité financier (Actions 2.36 à 2.41, et 2.47)

Des activités préparatoires ont été lancées pour la mise en œuvre de ces mesures, notamment par des réunions informelles en présence de membres du Comité financier et du Comité du programme.

Conférences régionales (Actions 2.52 à 2.54)

Les points relatifs au PAI ont été incorporés dans l'ordre du jour des Conférences régionales.

Comités techniques (Actions 2.57 à 2.60)

Les travaux préparatoires ont débuté pour la mise en œuvre de ces mesures, notamment par des consultations entre les Secrétariats des Comités techniques.

Réunions ministérielles (Actions 2.66 et 2.67)

Sur éventuelle décision du Conseil, des réunions ministérielles devraient être organisées pendant l'exercice biennal actuel.

Organes statutaires, conventions, traités, etc. (Actions 2.68 et 2.69)

Les travaux préparatoires pour mise en œuvre de ces mesures débuteront au deuxième trimestre 2010.

Autres mesures destinées à améliorer la gouvernance de la FAO (Actions 2.70, 2.71, 2.72, 2.74)

Les activités de préparation ont été lancées pour la mise en œuvre des Actions 2.70 et 2.71, notamment par des réunions informelles entre les membres du Comité du programme.

Nomination et mandat du Directeur général (Actions 2.95 à 2.98)

L'exécution de ces mesures a débuté, notamment en informant les États membres de la FAO que la période du 1^{er} février 2010 au 31 janvier 2011 a été déclarée par le Conseil comme période officielle pour la soumission des candidatures au poste de Directeur général.

Période couverte par le prochain rapport (avril à juin 2010)

Priorités en matière de gouvernance (Actions 2.2 à 2.4)

Les politiques et instruments relatifs à la gouvernance devraient être examinés par la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes en avril, la Conférence régionale pour l'Afrique et la Conférence régionale pour l'Europe en mai, le Comité des produits et le COAG en juin.

Conférence (Actions 2.6, 2.9, 2.11, 2.12)

Les travaux préparatoires pour la mise en œuvre de ces mesures seront entamés.

Conseil (Actions 2.17, 2.18, 2.19, 2.20, 2.22)

Les travaux préparatoires pour la mise en œuvre de ces mesures seront entamés.

Président indépendant du Conseil (Action 2.32)

Le Président indépendant du Conseil devrait continuer à faciliter les consultations et le dialogue entre les États membres. Dans ce contexte, il devrait assister aux sessions du Comité du programme et du Comité financier, du Comité des produits et du COAG ainsi que des Conférences régionales.

Comité du programme et Comité financier (Actions 2.36 à 2.41, et 2.47)

La mise en œuvre des Actions 2.36 à 2.40 devrait démarrer aux sessions d'avril du Comité du programme et du Comité financier.

Les deux Comités, y compris leurs réunions conjointes, devraient continuer d'être ouverts aux observateurs sans droit de parole (Action 2.47).

Conférences régionales (Actions 2.52 à 2.54)

La mise en œuvre de ces mesures devrait débuter lors des Conférences régionales qui auront lieu en avril et mai.

Comités techniques (Actions 2.57 à 2.60)

La mise en œuvre de ces mesures devrait débuter lors des sessions des Comités techniques qui auront lieu en juin.

Réunions ministérielles (Actions 2.66 et 2.67)

Les travaux préparatoires en vue des réunions ministérielles pourraient débuter, sur décision éventuelle du Conseil à sa session de mai.

Organes statutaires, Conventions, traités, etc. (Actions 2.68 et 2.69)

Les travaux préparatoires pour la mise en œuvre de ces mesures seront entamés.

Autres mesures destinées à améliorer la gouvernance de la FAO (Actions 2.70, 2.71, 2.72, 2.74)

L'exécution des Actions 2.70 et 2.71 devrait débuter lors de la session du Comité du programme en avril et du Conseil en mai.

Nomination et mandat du Directeur général (Actions 2.95 à 2.98)

À sa session d'avril, le CQCJ devrait examiner la question de la présentation de communications au Conseil et à la Conférence par les candidats au poste de Directeur général et formuler des recommandations à cet égard à la session de mai du Conseil.

Projet 2. Contrôle

Programme du PAI pour 2010/11

2.75. Le budget alloué à l'évaluation sera porté à 08,8 pour cent du budget total du Programme ordinaire (sur deux exercices biennaux). Le Bureau de l'Évaluation a reçu l'allocation prévue dans le PAI et a commencé ses activités.

2.91. (Le travail du Bureau de l'Inspecteur général sera étendu aux principaux domaines organisationnels). Le Bureau de l'Inspecteur général (AUD) préparera un plan de vérification fondé sur les risques pour 2010-11. Ce plan sera examiné par le Comité de vérification des comptes, et les affectations au titre du plan pourront commencer. Le plan s'appuie sur les résultats de l'évaluation des risques entrepris par AUD avec la Direction.

3.33. Le fonctionnaire chargé des questions d'éthique a été nommé en décembre 2009 et a pris immédiatement ses fonctions.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Voir plus haut.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

2.91. Les tâches de vérification des comptes à effectuer au titre de l'élément 2010 du programme de vérification des comptes 2010-11 sont en cours d'exécution. D'ici juin 2010, le plan devrait être réalisé à près de 25 pour cent.

3.33. En collaboration avec la Division de la gestion des ressources humaines et le Directeur informatique, le fonctionnaire chargé des questions d'éthique supervisera l'élaboration initiale de cours de formation à la déontologie s'appuyant sur Internet afin de former les fonctionnaires sur le terrain ainsi que les mesures favorisant la transparence financière. Il continuera par ailleurs à donner confidentiellement des avis et conseils aux fonctionnaires sur des points de déontologie concernant notamment les conflits d'intérêt, la transparence financière et les pratiques commerciales saines.

3.34. Le mandat et la composition proposée du Comité d'éthique seront examinés par le Comité financier à sa session d'avril 2010. Ils ont déjà été approuvés par le CQCJ.

Projet 3. Réforme de la programmation, de l'établissement du budget et du suivi fondé sur les résultats

Programme du PAI pour 2010/11

Cinq domaines d'activités ont été identifiés pour l'exercice biennal. Tous sont d'une grande importance pour l'Organisation et viennent à l'appui d'une gestion fondée sur les résultats.

(1) *L'instauration d'un nouveau système de contrôle de gestion fondé sur les résultats (actions 1.6, 7.1)* est menée à bien selon plusieurs étapes successives débouchant sur les réalisations suivantes:

- un système de planification du travail (janvier – mars 2010);
- un système de suivi et d'établissement de rapports (avril – octobre 2010);
- un projet pilote de planification au niveau national (juillet – décembre 2010);
- le premier rapport annuel sur les résultats (mars 2011);
- un nouveau rapport sur l'exécution du programme (juin 2012).

Les activités entreprises comprennent la conception et l'expérimentation du système ainsi que l'élaboration de sa documentation; l'attribution des responsabilités; la formation du personnel; l'utilisation du système, l'exploitation des retours d'informations et l'introduction de modifications en se fondant sur les leçons tirées de la pratique; et la production de rapports pour la direction et les organes directeurs.

(2) *Le travail d'équipe multidisciplinaire et la participation des bureaux décentralisés (action 6.2 et liée au premier domaine susmentionné)* sont facilités pendant l'exercice biennal grâce à la mise en place de mesures institutionnelles et de processus consultatifs, de sessions de formation et d'allocations de ressources. Les résultats escomptés sont les suivants:

- institutionnaliser le rôle des équipes chargées de la stratégie dans tous les aspects de la planification du programme (mars 2010); établir un cycle de suivi et d'établissement de rapports (décembre 2010);

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

- incorporer de manière rigoureuse des fonctionnaires des bureaux décentralisés dans les équipes chargées de la stratégie et d'autres processus mis en place dans le cycle (par exemple des examens par les pairs en mars 2010);
- établir et doter le fonds multidisciplinaire en conséquence (janvier – avril 2010).

(3) *Ajustements effectués au PMT/PTB dans le nouveau cycle de processus décisionnels des organes directeurs (actions 3.7, 3.8, 3.9).* Il s'agit d'un ensemble complexe d'actions exigeant une interaction étroite avec le Président indépendant du Conseil, les présidents respectifs du Comité financier et du Comité du programme, les bureaux des Comités techniques et des Conférences régionales. En 2010-11, les actions principales consisteront à:

- fournir des contributions pour la conception du système fondé sur les résultats de suivi et d'établissement de rapports sur l'exécution des activités (avril 2010 et mars 2011);
- élaborer une approche facilitant l'établissement d'un rang de priorité pour les travaux techniques de l'Organisation par le biais des organes directeurs (avril 2010 à juin 2011);
- examiner le PMT et le PTB soumis par le Directeur général pour le prochain exercice biennal, ainsi que tous les ajustements nécessaires concernant les cadres de résultats et les allocations de ressources sur la base des décisions de la Conférence (mars 2011 à décembre 2011).

(4) *Refonte du modèle d'établissement de budget et de planification et de la structure du PTB (action 7.2).* Cette action découle de l'Examen détaillé et serait fondée sur les aspects pertinents de ses recommandations et sur l'expérience acquise en préparant et en exécutant le PTB 2010-11. Le résultat attendu en 2010-11 est un modèle conceptuel d'établissement de budget par objectif, l'accent étant mis sur les trois domaines d'activités susmentionnés.

(5) *Publication dans toutes les langues de l'Organisation (actions 3.55, 3.56, 3.57)*

- L'Action 3.55 exige de prévoir un budget pour les publications techniques (sur papier et sur le web) dans chaque langue de la FAO. Il faudra pour cela améliorer la gestion de l'allocation spéciale pour l'application de la politique linguistique et mettre en place un processus consultatif visant à s'assurer que les besoins linguistiques relatifs aux publications et aux sites web sont identifiés et couverts par des crédits appropriés au stade de la planification. Le développement d'un système de planification intégré pour les produits d'information est planifié en 2010.
- L'Action 3.56 propose qu'un nombre accru d'exemplaires de la documentation technique soit mis à la disposition des pays les moins avancés. Les rédacteurs techniques recevront des indications sur l'établissement des listes de distribution afin qu'un nombre accru d'exemplaires de la documentation technique soit mis à la disposition des pays les moins avancés, ce qui aura un impact positif immédiat au niveau de chaque ouvrage.
- L'Action 3.57 propose que des sites web miroirs, distincts du site web de la FAO, soient mis en place pour l'arabe et le chinois. Compte tenu de la complexité que représente la synchronisation des contenus et du coût élevé de cette architecture (nombre de serveurs, réseau et bande passante), la création de ce site web distinct n'a pas été recommandée.

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

En revanche, la consultation et l'exploitation des contenus du site web de la FAO en arabe et en chinois seront améliorées de la manière suivante:

- en utilisant le thésaurus AGROVOC standard pour élargir les chaînes de requête aux recherches de documents en arabe et en chinois;
- en utilisant le thésaurus AGROVOC standard pour élargir les chaînes de requête sur le web en arabe et en chinois. Le nombre de pages web extraites par Google sera ainsi augmenté lorsque l'arabe ou le chinois sont utilisés pour trouver des sites web.
- Enfin, un projet pilote sera mené pour tester la traduction automatique des pages web de la FAO.

Jalons:

- Développement et mise en service d'un système de planification du travail (janvier - mars 2010);
- Développement et mise en service d'un système de suivi et d'établissement de rapports (avril-octobre 2010) et contribution des organes directeurs (avril 2010 et mars 2011);
- Mise en place d'un projet pilote de planification au niveau national (juillet – décembre 2010);
- Présentation du premier rapport annuel sur les résultats du PTB (mars 2011);
- Présentation du nouveau rapport sur l'exécution du programme biennal (juin 2012);
- Institutionnalisation du rôle des équipes chargées de la stratégie dans la planification des programmes (mars 2010), et établissement d'un cycle de suivi et d'établissement de rapports (décembre 2010) cycle;
- Incorporation de fonctionnaires des bureaux décentralisés dans les équipes chargées de la stratégie (mars 2010);
- Création d'un fonds multidisciplinaire et allocation des ressources (janvier – avril 2010);
- Élaboration d'une approche facilitant l'établissement d'un rang de priorité pour les travaux techniques de l'Organisation par le biais des organes directeurs (avril 2010 à juin 2011);
- Examen du PMT et du PTB soumis par le Directeur général pour le prochain exercice biennal, et de tous les ajustements nécessaires concernant les cadres de résultats et les allocations de ressources sur la base des décisions de la Conférence (mars 2011 à décembre 2011);
- Développement d'un système de planification intégré pour les produits d'information (décembre 2010);
- Envoi d'indications aux fonctionnaires techniques sur l'établissement des listes de distribution afin qu'un nombre accru d'exemplaires de la documentation technique soit mis à la disposition des pays les moins avancés (deuxième trimestre 2010);
- Amélioration de l'accès aux contenus des sites web de la FAO en arabe et en chinois (avril 2010 – décembre 2011).

Risques:

L'aptitude et la capacité des responsables et du personnel à changer leurs méthodes de travail. Les mesures d'atténuation comprennent la mise en adéquation des attentes et des capacités,

l'adoption d'une approche itérative fondée sur les enseignements tirés de la pratique ainsi que la concertation et la communication à tous les niveaux.

La volonté des responsables et du personnel à travailler de manière interdisciplinaire et le rythme des réformes liées à la décentralisation. Les mesures d'atténuation englobent la formation du personnel et la communication.

La préparation des documents qui facilitent les délibérations et les interactions des organes directeurs en temps utile. Les mesures d'atténuation comprennent les interactions informelles avec les présidents respectifs du Conseil et des Comités, ainsi qu'une feuille de route claire mais évolutive.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

1. Le système de planification du travail est en place et utilisé par les divisions, les bureaux et les équipes chargées de la stratégie. Les plans opérationnels pour 2010-11 ont été préparés. Plus de cinq cents fonctionnaires ont été formés.
 2. Les équipes chargées de la stratégie ont été réactivées. Les examens par des pairs des plans opérationnels 2010-11 ont été conduits d'une manière multidisciplinaire, dans les régions et au Siège, pour chaque objectif fonctionnel et stratégique.
 3. Des réunions informelles ont été organisées avec le Président indépendant du Conseil et le Président du Comité du programme. Une session d'information informelle a été organisée pour tous les membres (3 février) et deux séminaires d'une demi-journée ont été animés par le Comité du programme (les 4 février et 4 mars) sur la préparation de son programme de travail pluriannuel.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

1. Concevoir un système de suivi et d'établissement de rapports et ainsi qu'un pilote au niveau des pays.
 2. Procéder à des allocations provenant du Fonds multidisciplinaire. Approuver le cadre des responsabilités.
 3. Appuyer les débats aux sessions du Comité du programme, des trois Conférences régionales et des deux Comités techniques sur la définition des priorités pour le prochain exercice biennal.
 4. Fournir des indications aux rédacteurs de documents techniques pour qu'ils puissent définir des listes de distribution afin qu'un nombre accru d'exemplaires de la documentation technique soit mis à la disposition des pays les moins avancés.

Projet 4. Mobilisation et gestion des ressources

Programme du PAI pour 2010/11

Les domaines d'activités prioritaires pendant l'exercice biennal en cours sont les suivants:

- La définition d'un mécanisme d'affectation des ressources et la détermination des éléments et du format des rapports sur les résultats de l'exécution du PTB, afin de s'assurer que les contributions volontaires sont mobilisées à l'appui des priorités convenues de l'Organisation (Action 3.13). Un processus consultatif sera mis en place dans l'Organisation avec la participation des membres pendant l'exercice biennal.
 - L'élaboration d'une stratégie de communication visant les domaines d'action prioritaires, à l'appui du nouveau cadre stratégique, des résultats organisationnels et des Cadres nationaux sur les priorités à moyen terme;
 - L'élaboration d'un cadre de responsabilités pour la mobilisation des ressources dans les bureaux décentralisés. Une formation en la matière est prévue ainsi qu'un soutien aux systèmes (Action 3.14).
 - Un nouveau projet de politique relative aux coûts des services d'appui sera présenté au Comité financier à sa session d'octobre 2010 (action 3.16) et des économies dues aux gains d'efficience seront identifiées conformément à la résolution 2009/3 sur les ouvertures de crédits. Ces activités sont en cours et les mesures correspondantes seront mises en œuvre en 2010-11.
 - La nouvelle approche relative à la mobilisation de ressources est expérimentée avec l'aide de donateurs choisis. Des efforts structurés sont déployés par ailleurs pour mobiliser de nouveaux donateurs afin d'en élargir la base.

Jalons:

Action 3.13. Le nouveau format du Rapport sur l'exécution du Programme est approuvé et le premier rapport d'examen à mi-parcours est préparé.

Action 3.14. Le cadre des responsabilités est préparé et une formation est élaborée.

Action 3.16. L'objectif en matière d'économies d'efficience pour le PTB est atteint pendant l'exercice biennal. Une politique révisée est présentée au Comité financier.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

La planification du travail visant à intégrer pleinement les contributions volontaires dans le cadre de suivi de l'exécution des programmes de l'Organisation sera terminée entre la fin de mars et la mi-avril.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

L'évaluation des besoins des bureaux décentralisés concernant la mobilisation des ressources pourrait durer jusqu'à la fin d'avril. Le pilotage d'une nouvelle approche avec les donateurs se poursuivra.

Projet 5. Programme de coopération technique

Programme du PAI pour 2010/11

- Sélection et déploiement de spécialistes du PCT dans les bureaux régionaux.
 - Identification des besoins de formation; conception et organisation de sessions de formation sur des questions importantes ayant trait à la gestion décentralisée du PCT.
 - Révision des lignes directrices (Manuel du PCT) pour intégrer l’expérience acquise.
 - Développement et déploiement des outils du Système d’information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS), accompagnés par des instructions facilitant son utilisation.
 - Crédit d’un mécanisme de suivi *ex post* et élaboration de rapports standard pour faciliter le suivi de l’utilisation des ressources du PCT et de l’incidence d’un projet.

Jalons:

Tous les bureaux régionaux sont dotés d'au moins un spécialiste du PCT d'ici août 2010; le manuel du PCT est révisé d'ici à la fin 2011; les outils fondés sur le système FPMIS sont pleinement intégrés dans la gestion des informations du PCT par les bureaux décentralisés d'ici à la fin de 2011. Tous les spécialistes du PCT travaillant dans les bureaux décentralisés sont identifiés et leur déploiement progresse; le dispositif du PCT et le module de révision des budgets pour les projets du PCT sont disponibles dans le système FPMIS.

Risques:

Des retards peuvent se produire dans le processus de sélection ou de déploiement des spécialistes du PCT dans les bureaux régionaux. La capacité du Siège à appuyer les bureaux décentralisés peut diminuer. Des problèmes de connexion réseau avec les bureaux décentralisés peuvent limiter l'accès des utilisateurs aux outils fondés sur le système FPMIS et réduire la fiabilité des informations. Des retards dans le processus de sélection dans les bureaux régionaux peuvent se produire. La motivation des fonctionnaires des bureaux décentralisés pour utiliser les outils proposés peut être faible.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

- Les entretiens conduits avec les spécialistes du PCT dans les bureaux régionaux sont terminés à la fin de mars 2010.
 - Le module de budget et le module d'interrogation devraient être prêts avant la fin du trimestre.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

- Terminer la sélection du personnel dans les bureaux régionaux.
 - Élaborer et, dans la mesure du possible, dispenser une formation aux nouveaux fonctionnaires recrutés dans les bureaux régionaux.
 - Élaborer et dispenser une formation à d'autres fonctionnaires travaillant sur le terrain et au Siège et devant utiliser le PCT (y compris les fonctionnaires chargés des programmes de secours d'urgence).
 - Poursuivre l'élaboration de processus et de procédures du PCT simplifiées et rationalisées.
 - Parachever et publier des instructions graduelles sur la gestion des informations relatives au PCT au moyen du système FPMIS.
-

Projet 6. Décentralisation

Programme du PAI pour 2010/11

La période 2010-11 devrait enregistrer des progrès importants en matière de délégation des responsabilités administratives aux Bureaux nationaux ainsi que l'intégration effective des fonctions de contrôle de l'ex-OCD dans les processus des Bureaux régionaux. Par ailleurs, les Bureaux régionaux exerceront des fonctions de contrôle des bureaux décentralisés dans la région et assureront la programmation et la budgétisation des activités de ces bureaux. Les fonctions de contrôle des Bureaux régionaux seraient incorporées dans un Système de rapports fondés sur la référenciation et les performances pour les bureaux décentralisés.

Les Conférences régionales jouant un rôle plus grand dans l'établissement des priorités, le rôle de la planification au niveau local, y compris la planification au niveau national dans le processus PTB/PMT de l'Organisation, sera renforcé.

Jalons:

Les Conférences régionales procèdent à un examen de la vision à moyen et à long terme relative à la structure et au fonctionnement des bureaux décentralisés.

La conception du Système de rapports fondés sur la référenciation et les performances pour les bureaux décentralisés est prête. Le transfert formel de toutes les responsabilités de l'ex-OCD aux bureaux régionaux est achevé d'ici au 31 mars.

Un nouveau consultant pour le Système de rapports fondés sur la référenciation et les performances des bureaux décentralisés est recruté.

Les documents destinés aux trois premières conférences régionales sur la vision à moyen et long terme de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés seront terminés d'ici à la fin du mois de mai.

Risques:

Le risque principal est l'absence d'un consensus des membres sur la vision de la décentralisation, ce qui pourrait, comme cela s'est produit dans le passé, bloquer les discussions sur la rationalisation des bureaux nationaux.

Les Bureaux régionaux doivent assumer un grand nombre de nouvelles fonctions, ce qui constituera une lourde charge pour le personnel et la direction.

Le développement du Système de rapports fondés sur la référenciation et les performances des bureaux décentralisés pourrait également être freiné par une aptitude au changement limitée des bureaux décentralisés.

Le manque de consensus parmi les membres sur la vision de la décentralisation.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Au cours du premier trimestre 2010, l'accent a été mis sur le transfert effectif des fonctions de l'ex-OCD aux Bureaux régionaux. Par ailleurs, un temps considérable a été perdu lorsque le consultant recruté pour contribuer à la conception du système de rapports fondés sur la référenciation et les performances des bureaux décentralisés est tombé gravement malade. Le Service des contrats et achats de la FAO a poursuivi ses travaux relatifs à la délégation de pouvoirs. Beaucoup d'efforts ont été consacrés à la préparation des documents destinés à la session du 8 avril du Comité de la Conférence et aux prochaines conférences régionales sur la décentralisation.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Au cours de la prochaine période couverte, les travaux sur les principales questions en suspens se poursuivront et des progrès sont escomptés, notamment en ce qui concerne la rationalisation de la couverture des pays, qui est subordonnée au consensus des membres sur la vision de la décentralisation. Des résultats importants sont également attendus s'agissant de la délégation de l'évaluation des performances des représentants de la FAO aux Bureaux régionaux (3.87). Il faudra par ailleurs compenser le temps perdu dans le développement du système de rapports fondés sur la référenciation et les performances des bureaux décentralisés. L'accent principal sera placé sur les actions 3.81, 3.95 (transfert des fonctions de contrôle de l'ex-OCD aux Bureaux régionaux).

Projet 7a. Structure du Siège

Programme du PAI pour 2010/11

En 2010/11, les travaux portant sur la restructuration du Siège consisteront principalement à perfectionner les nouveaux modèles structurels pilotés dans la Division de la production

végétale et de la protection des plantes (AGP) et dans le Département du développement économique et social (ES). Ces pilotes, qui sont le résultat de la déstratification, sont fondés sur des nouveaux modèles opérationnels conçus autour de structures d'équipe fixes et flexibles. Un soutien externe sera disponible pour définir les détails des modalités de travail au sein de ces pilotes. Lorsque les pilotes seront validés, les concepts pourraient être étendus à d'autres départements ou divisions du Siège.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Les pilotes AGP et ES comprennent des modalités de travail qui ont été élaborées aux niveaux les plus bas et détaillés. Un consultant externe, expert en conception des organisations, a été recruté pour organiser une série d'ateliers sur la conception des postes pour ces deux pilotes. Ces ateliers sont destinés aux responsables d'AGP et d'ES.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Les ateliers sur la conception des postes se poursuivront jusqu'en mai 2010 pour les responsables et le personnel d'AGP et d'ES. Un rapport sur le résultat de la mise en œuvre des nouvelles structures organisationnelles sera publié dans la seconde moitié de 2010.

Projet 7b. Gouvernance interne

Programme du PAI pour 2010/11

Action 7.5: « Examiner les rôles des comités internes et réduire leur nombre. Accompli dans le cadre des activités des différents secteurs. Le stade 2 renforce cette recommandation. »

Suite aux conclusions de l'examen de la Direction générale, le projet étudiera la possibilité d'examiner des comités internes spécifiques afin de rationaliser leurs fonctions. Il n'y a aucun coût associé à cette action, qui concerne uniquement l'examen des comités internes.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Voir plus haut.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Examiner les conclusions de l'examen de la Direction générale et définir les prochaines étapes.

Projet 8. Partenariats

Programme du PAI pour 2010/11

Le Bureau des communications internes et des relations extérieures (OCE), récemment créé, a été chargé notamment d'établir des partenariats et de définir une stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation. L'OCE assurera des fonctions de promotion et de plaidoyer concernant le rôle des partenariats. Rappelons que l'établissement de partenariats est l'une des huit fonctions essentielles que la FAO doit mettre en œuvre à tous les niveaux pour atteindre ses objectifs. L'OCE s'efforcera de faciliter et d'appuyer l'établissement de partenariats, servira de dépositaire, au niveau de l'Organisation, des connaissances et de l'expérience acquises par la FAO en matière de partenariats, partagera les informations relatives aux partenariats et appuiera la communication en la matière. Il assumera également des responsabilités directes concernant des partenaires et des partenariats spécifiques, en particulier avec le système des Nations Unies, y compris les institutions dont le siège est à Rome, la société civile et le secteur privé.

Le système actuel de la FAO, qui est caractérisé par une approche décentralisée et flexible du partenariat, fait en sorte que les compétences techniques nécessaires à chaque partenariat soient directement engagées. Les responsables de l'établissement et de la gestion des partenariats bénéficieront néanmoins d'un soutien important et pourront accéder à un appui central de la part de l'OCE, qui complétera, mais ne remplacera pas, le système actuel. Chaque unité de la FAO responsable d'un partenariat particulier continuera en effet d'être le principal décideur. Elle pourra néanmoins recevoir de l'OCE des indications et de l'aide concernant la formulation, bénéficier d'un appui complémentaire en matière de politiques et recevoir des avis techniques. L'objectif final de l'OCE sera de faire converger la politique de partenariats de l'Organisation et la poursuite des priorités et des objectifs stratégiques de la FAO.

Le Programme du PAI pour 2010-11 concernant le projet 8 relatif aux partenariats portera essentiellement sur les objectifs suivants:

Intégrer le programme du PAI pour 2010-11 relatif aux partenariats dans le plan de travail de l'OCE.

Exécuter un **plan d'action** pour promouvoir et mettre en œuvre la stratégie de l'Organisation en matière de partenariats. Des plans d'action spécifiques seront également exécutés pour des stratégies de partenariat particulières, notamment avec les institutions dont le siège est à Rome et d'autres organisations du système des Nations Unies, la société civile et le secteur privé. Le plan d'action pour mettre en œuvre la stratégie de l'Organisation en matière de partenariats comprendra les groupes d'action suivants:

- **Mise en œuvre stratégique.** Les principales étapes sont: la diffusion de principes directeurs relatifs aux partenariats; l'harmonisation des actions du PAI en matière de partenariats et de la stratégie d'établissement de partenariats de l'Organisation avec le Cadre stratégique de la FAO 2010-19; l'alignement de la stratégie d'établissement de partenariats de l'Organisation sur les mesures de réforme de la FAO; la création d'un ou de plusieurs mécanismes favorisant le dialogue avec d'autres unités responsables de partenariats spécifiques (réf. 3.104, 3.109, 3.110);

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

- **Évaluation des partenariats.** Les principales étapes sont: l'étude de formes institutionnelles de partenariats; l'élaboration de critères d'évaluation des coûts et des avantages des partenariats; le suivi et l'évaluation (réf. 3.109, 3.110, 3.117);
- **Lancement ou renouvellement de partenariats.** Les principales étapes sont: l'identification d'une liste restreinte des principaux partenariats; l'examen et le développement de partenariats importants (réf. 3.109, 3.110, 3.117);
- **Formation sur les partenariats.** Les principales étapes sont: le développement d'un module de formation adapté en collaboration étroite avec le Groupe de la formation professionnelle; l'organisation d'activités de formation à la gestion et à la mise en œuvre opérationnelle des partenariats (réf. 3.110).

La stratégie relative aux partenariats avec le système des Nations Unies sera examinée et mise en œuvre (réf. 3.104, 3.109, 3.110, 3.117).

Les plans d'action relatifs à la collaboration entre les institutions dont le siège est à Rome seront mis en œuvre en se fondant sur les cinq domaines thématiques identifiés dans le document conjoint de stratégie intitulé « Orientations relatives à une collaboration entre les institutions dont le Siège est à Rome » (réf. 3.111, 3.115, 3.116).

En ce qui concerne les partenariats avec la société civile et le secteur privé, les actions suivantes seront menées:

Réf. 3.109:

Le processus de consultation entre les représentations régionales et les bureaux décentralisés d'une part et les ONG et les OSC d'autre part sera institutionnalisé au cours des conférences régionales qui auront lieu en avril (Amérique latine et Caraïbes), en mai (Afrique) et en septembre (Asie).

Un inventaire des partenaires de la société civile et du secteur privé sera dressé et servira de base de référence pour l'Unité.

La collaboration avec la société civile sera renforcée au niveau national en coordination avec le Service de liaison des Nations Unies avec les ONG dans le contexte du processus « Unis dans l'action ».

Réf. 3.110:

Les unités du Siège et les bureaux décentralisés bénéficieront d'outils et d'une formation pour renforcer les capacités régionales du personnel chargé des partenariats avec la société civile et le secteur privé. La formation dispensée sera fondée sur le principe de la « formation de formateurs » afin de faciliter la transmission des connaissances, l'élaboration de modules de formation et la conduite de la formation elle-même.

Les OING ayant un statut formel avec la FAO et le mécanisme du CIP seront évalués. Des plans de travail conjoints seront préparés entre les OSC/ONG, les bureaux régionaux de la FAO et le Siège. Des pays seront sélectionnés pour conduire les projets pilotes en fonction de leurs capacités à élaborer des plans d'action conjoints. Le développement des sous-pages du site web sur la société civile et le secteur privé sera achevé.

Réf. 3.117:

Le développement d'une base de données des relations de la FAO avec la société civile et le secteur privé utilisant le système FPMIS sera terminé au second trimestre de 2010. Des données de référence seront créées, y compris des documents sur les meilleures pratiques, actuelles et antérieures, relatives aux relations de la FAO avec la société civile.

Jalons: Se reporter aux étapes décrites au paragraphe « plan d'action » ci-dessus. Les dates sont en cours d'examen.

Risques: L'achèvement en temps utile des stratégies de partenariat. L'adhésion du personnel de l'Organisation aux principes directeurs et aux approches proposées (par exemple des procédures et des politiques internes concernant des accords de collaboration) dans le cadre de la stratégie de partenariat pour faciliter et renforcer la participation aux partenariats conclus par la FAO.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Le programme du PAI pour 2010-11 relatifs aux partenariats est intégré dans le plan de travail de l'OCE. Les actions du PAI relatives aux partenariats seront mises en œuvre conformément au plan d'action suivant:

- Mise en œuvre stratégique, y compris la diffusion de principes directeurs en matière de partenariats (réf. 3.104 et 3.109);
- Évaluation des partenariats, y compris le suivi et l'évaluation (réf. 3.109 et 3.117);
- Établissement ou renouvellement de partenariats (réf. 3.109, 3.110, 3.117)
- Formation sur les partenariats (réf. 3.109).

Le Directeur général a créé deux nouveaux comités de direction: le Comité des partenariats et le CEB. Le Comité des partenariats a pour but d'exercer un contrôle de haut niveau et de fournir des orientations visant à coordonner, superviser et développer des relations avec des entités non gouvernementales, y compris la société civile et le secteur privé, afin de mieux faire connaître les activités de la FAO et de mobiliser un large éventail de parties prenantes aux niveaux régional et mondial. Le CEB veillera à ce que la FAO fournit une contribution systématique et proactive à la cohérence et à la coordination des politiques des Nations Unies en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire dans les instances intergouvernementales et interinstitutionnelles qui élaborent des politiques.

Des matériels de communication sont préparés dans le but de promouvoir l'approche de la FAO en matière de partenariats, ce qui comprend le développement d'un site web et l'élaboration de brochures.

Un programme de formation sur les partenariats, destinés à des responsables de haut niveau, commencera en mars. Il a été élaboré en collaboration étroite avec le Groupe de la formation professionnelle.

En ce qui concerne la collaboration avec les institutions dont le Siège est à Rome, une réunion rassemblant des responsables de haut niveau a été organisée le 12 février 2010. Conformément au plan d'action relatif à la transition du secours au développement, les directeurs exécutifs de

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

la FAO, du FIDA et du PAM ont créé un groupe de travail commun à Haïti. Ce groupe de travail s'attachera en priorité à fournir une réponse vigoureuse et coordonnée pour aider le gouvernement haïtien à rétablir la sécurité alimentaire. Cette réponse englobera aussi bien les besoins urgents que le redémarrage de la production alimentaire, le redressement de l'agriculture et la reconstruction. Les trois institutions ont lancé en février, à titre expérimental et sous l'égide du Comité de coordination interinstitutions, une équipe conjointe chargée des achats et autorisée à passer des marchés pour des produits, des prestations et des services généralement acquis au niveau centralisé. Les trois institutions continuent d'étudier la possibilité d'étendre leur collaboration à d'autres domaines dans lesquels les services de gestion et d'administration pourraient être mis en commun afin d'être plus efficaces, économiques et efficaces.

Le Conseil d'administration du PAM, à sa première session de février 2010, a examiné la réponse à l'évaluation conjointe du Système d'information pour la sécurité alimentaire (ISFS). Le Conseil a demandé au PAM et à la FAO de procéder à une évaluation commune et de formuler une réponse conjointe de la direction tout en se félicitant des résultats obtenus jusqu'ici. Les directions respectives de la FAO et du PAM se réunissent régulièrement pour définir les grandes lignes et les éléments de la stratégie commune relative au système susmentionné, sur la base de leurs avantages comparatifs. Les points soulevés par le Conseil d'administration du PAM seront pris en compte pendant ce processus. Un rapport d'avancement sur cette question sera présenté au Comité du programme de la FAO en avril 2010.

Les consultations avec des organisations de la société civile seront menées dans les régions Amérique latine, Caraïbes et Afrique avant les conférences régionales de la FAO et devraient être terminées d'ici le 30 mai 2010.

Une base de données des partenaires du secteur privé est développée pour l'ensemble de la FAO.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Des informations sur les fonctions d'appui aux partenariats de l'OCE seront diffusées, y compris un énoncé de mission, la structure des effectifs et les responsabilités.

Des mécanismes favorisant le dialogue avec d'autres unités de la FAO responsables de partenariats spécifiques seront identifiés ou établis.

La stratégie relative aux partenariats avec le système des Nations Unies sera examinée et parachevée.

Les progrès accomplis dans la collaboration entre les institutions dont le Siège est à Rome, y compris dans les plans d'action pilotes, feront l'objet d'un suivi.

Les consultations avec des organisations de la société civile seront menées dans les régions Amérique latine, Caraïbes et Afrique avant les conférences régionales de la FAO et devraient être terminées d'ici le 30 mai 2010.

Le développement de la base de données des partenaires du secteur privé de la FAO sera terminé et la base sera mise en service. La refonte du site web sera achevée.

Le développement, qui s'appuie sur le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS), d'une base de données des relations de la FAO avec la société civile et le secteur privé sera terminé.

Projet 9. Réforme des systèmes de gestion et d'administration

Programme du PAI pour 2010/11

Périodes couvertes par le présent et le prochain

Recommandations liées aux achats

Réf: 3.38. Délégation des pouvoirs liés aux achats; transfert de ceux relatifs aux lettres d'accord vers les divisions et les bureaux décentralisés.

Conformément aux recommandations de l'EEI et au Plan d'action immédiate visant à accorder davantage de pouvoirs aux bureaux décentralisés à l'appui du mandat de l'Organisation, la section 502 du Manuel relative aux achats de biens, de travaux et services a fait l'objet d'une révision importante qui a pris effet le 1^{er} janvier 2010. Cette section du Manuel a été révisée afin d'intégrer les pratiques optimales d'achats, de renforcer les délégations de pouvoirs sur le terrain et de combler les lacunes identifiées. Cette révision a été effectuée avec le soutien et les indications du Comité des achats et les parties prenantes y ont contribué d'une manière importante.

Parallèlement à la révision de la section 502 du Manuel, des matériels de formation et une formation pour des groupes restreints ont été élaborés pour appuyer les capacités sur le terrain et s'assurer que le personnel sera en mesure d'appliquer les prescriptions du Manuel ainsi que les délégations de pouvoirs accrus prévues. On espère que la plupart, voire la totalité, des fonctionnaires travaillant dans les bureaux régionaux et sous-régionaux, des représentants de la FAO, des assistants administratifs des représentants de la FAO, des coordonnateurs des programmes d'urgence et d'autres fonctionnaires exerçant certaines fonctions liées aux achats, auront reçu la formation relative à la section 502 révisée du Manuel d'ici octobre 2010. Cette formation est dispensée lors de sessions de formation organisées dans les bureaux régionaux et sous-régionaux. Commencée en 2009, elle se poursuivra en 2010. Les sessions de formation sont organisées par une équipe de formation composée de spécialistes des achats, en étroite collaboration avec le Bureau d'appui à la décentralisation (OSD), la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE) et les bureaux régionaux et sous-régionaux pertinents (voir réf. 7.8 ci-dessous).

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

Il est procédé par ailleurs à une refonte de la section 507 du Manuel sur les lettres d'accord. Le projet de texte révisé tient également compte des recommandations figurant dans les rapports de vérification (AUD 1609 et AUD 1709) et dans le PAI, et de la plupart des recommandations du Groupe de travail sur les lettres d'accord, qui a fait rapport en décembre 2004. À l'heure actuelle, les lettres d'accord sont utilisées pour un large éventail d'activités pour lesquelles le Bureau de l'Inspecteur général est d'avis qu'elles ne sont pas adaptées. Le Service des contrats et achats de la FAO, dont les travaux visent à réviser la section 507 du Manuel, signale qu'il est urgent pour l'Organisation d'établir un processus qui puisse identifier, en temps réel, les besoins évolutifs de l'Organisation (dont une grande partie est traitée à l'heure actuelle par des lettres d'accord). Il doit être noté que les scénarios opérationnels ne sont pas mutuellement exclusifs (par exemple un accord de partenariat peut prévoir qu'une ONG assurera l'exécution nationale d'un projet conjointement planifié et doté de ressources).

Les principaux changements proposés consistent à:

- Formuler une définition plus claire relative aux fonctionnaires autorisés;
- Accroître les niveaux de pouvoirs directement délégués;
- Élaborer des procédures d'examen et de validation des exceptions ainsi que des lettres d'accord d'une valeur plus élevée.

Les principales questions de politique qui sont traitées dans cette révision sont les suivantes:

- Identification et responsabilité en matière de développement d'autres instruments contractuels, accords, formats mieux adaptés aux nouvelles modalités opérationnelles ou à leurs évolutions (voir la section suivante);
- Procédures accélérées et d'urgence;
- Soumission au Comité des lettres d'accord;
- Niveaux des pouvoirs directement délégués.

Réf: 3.39 Achats locaux en cas de situation d'urgence

Cette recommandation est visée par les actions 3.38 ci-dessus et 7.8 ci-dessous. On notera que la nouvelle section du Manuel indique la manière de gérer les situations d'urgence et que la formation est déployée dans tous les bureaux décentralisés.

Jalons:

- La section 507 révisée du Manuel est mise en œuvre au troisième trimestre 2010;
- La formation relative aux lettres d'accord est préparée au quatrième trimestre 2010.

Réf: 7.6 Nouveau modèle d'achat pour la gestion des phases initiales des achats

Le Service des contrats et achats développera un nouveau modèle d'achat pour obtenir une efficacité maximale de ses interventions dans les projets de secours d'urgence, conformément aux recommandations de l'Examen détaillé ainsi qu'aux recommandations récentes de l'évaluation des opérations d'urgence. L'augmentation récente du nombre de projets de secours d'urgence a placé les achats au rang des priorités stratégiques de la FAO et le volume croissant des achats pour ces projets exige un modèle d'achat plus stratégique garantissant que les achats

sont conformes aux règles et aux réglementations de l'Organisation et qu'ils fournissent aux bénéficiaires des intrants agricoles d'une manière efficace, économique et en temps utile.

Les éléments essentiels du nouveau modèle d'achat sont les suivants:

Planification des achats

Suite aux recommandations de l'Examen détaillé, le Service des contrats et achats et TCE devraient simplifier la planification des achats dans tous les bureaux décentralisés. La planification deviendra une fonction de routine pour les équipes chargées des secours d'urgence dans les bureaux décentralisés. Le Service des contrats et achats fournira des orientations grâce à la formation et à des lignes directrices. Les matériaux pédagogiques mettront l'accent sur la nécessité de conduire des analyses approfondies des marchés et de collecter des informations pour prendre en compte les facteurs de risques externes et certaines situations (défaillance d'un fournisseur, restrictions des importations, hausses de prix, etc.) susceptibles d'avoir une incidence sur le processus d'achats. Remettre la priorité sur la planification permettra au Service des contrats et achats d'être plus efficace et économique et d'améliorer les délais de réalisation.

Nouveau rôle consultatif pour le Service des contrats et achats

Le processus actuel de décentralisation (cf. 3.38 et 7.8) donnera aux bureaux décentralisés davantage de responsabilités pour procéder à des achats locaux et pour gérer ou faire rapport sur des activités d'achat. Le Service des contrats et achats doit donc passer d'un rôle de contrôle à celui de conseil et de soutien aux bureaux décentralisés en concentrant ses efforts sur les prescriptions normatives (cf. la révision de la section 502 du manuel à l'action 3.38), la collecte et la diffusion d'informations importantes et la formulation de stratégies. Le Service des contrats et achats collecte, collectera et diffusera des informations pertinentes pour faire en sorte que le personnel engagé dans des opérations d'achat sur le terrain ait accès à des sources fiables.

Afin de pouvoir jouer réellement un rôle consultatif, le Service des contrats et achats s'emploiera à élaborer un système d'information pour améliorer l'enregistrement et la gestion des transactions d'achats sur le terrain ainsi que la présentation de rapports les concernant.

Réf. 7.7 Passer d'une gestion des vendeurs agréés à une gestion active des fournisseurs (principes de partenariat)

Le but d'un projet de gestion des fournisseurs est d'adopter des stratégies visant à améliorer les processus concernés dans le Service des contrats et des achats de la FAO. La stratégie tiendra également compte des recommandations formulées lors de la vérification interne et l'évaluation des opérations de secours.

Les processus de gestion des fournisseurs ont été considérés comme pouvant être améliorés et rationalisés. Il existe à l'heure actuelle plusieurs processus manuels qui permettent de combler les lacunes dans l'appui au système.

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

- Enregistrement des fournisseurs;
- Préqualification et présélection des fournisseurs;
- Évaluation/approbation des fournisseurs;
- Sélection des fournisseurs;
- Performance des fournisseurs;
- Communication relative aux fournisseurs;
- Établissement de rapports sur la gestion des fournisseurs.

Le but de ce projet de gestion des fournisseurs est d'utiliser les systèmes que la FAO emploie actuellement afin d'incorporer les améliorations apportées aux processus concernés.

L'intégration de la base de données communes des fournisseurs des Nations Unies (UNGM) fera également partie des priorités importantes. À l'heure actuelle, le projet de gestion des fournisseurs a permis de fournir les fonctionnalités de présélection et d'enregistrement de l'UNGM. Des procédures ont été écrites pour que le personnel responsable des achats applique les règles d'évaluation et d'approbation des fournisseurs. Enfin, le nettoyage de la base de données ERP de la FAO, qui contient dix-huit mille fournisseurs, est en cours. Ce processus devrait durer toute l'année 2010.

Pour le reste de 2010, il est prévu d'améliorer le processus de sélection des fournisseurs en saisissant des méthodes de sollicitation et des types de réponse aux appels d'offres et en les incorporant dans les rapports sur les fournisseurs utilisés pendant le processus de sélection. Concernant les catégories principales de rubriques, des modèles de préqualification sont créés et seront utilisés lors des passations de marchés. Enfin, on procède à un examen des rapports sur les performances des fournisseurs dans le but d'améliorer le processus ainsi que les informations qui leur sont associées.

Jalons:

Tâches de la phase 1: Nettoyer, intégrer et normaliser la base de données des fournisseurs;

- Mettre en œuvre et promouvoir l'UNGM: février 2010;
- Mettre en œuvre et promouvoir la présélection: mars 2010;
- Procédures et politiques de gestion des fournisseurs: octobre 2010;
- Nettoyer les données relatives aux fournisseurs dans la base de données Oracle: décembre 2010;
- Mettre en œuvre et promouvoir la préqualification: décembre 2010;
- Sélection des fournisseurs: décembre 2010;
- Performances des fournisseurs (solution à court terme) décembre 2010.

Ref: 7.8 Délégation de pouvoirs aux fonctionnaires régionaux et locaux pour la gestion des achats locaux

Pour faciliter la mise en œuvre de la nouvelle section du Manuel et des nouvelles procédures d'achat qui comprennent une délégation accrue des pouvoirs aux bureaux décentralisés, il est prévu d'organiser une session de formation détaillée dans tous les bureaux régionaux et sous-régionaux, pour tous les représentants de la FAO, les coordonnateurs des programmes de secours d'urgence et l'ensemble des fonctionnaires des bureaux locaux qui ont à traiter de

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

questions liées aux achats. La formation comprend deux parties et dure une semaine. Elle comprend des sessions destinées à des groupes restreints et visant des publics différents, comme suit:

- Formation à la section 502 révisée du Manuel. Les deux premiers jours sont consacrés aux principes directeurs incorporés dans la section révisée et aux nouveaux concepts et responsabilités qui seront à la base d'une gestion responsable dans le cadre du manuel. Cette formation fournit des informations plus générales sur les achats à la FAO et vise notamment les représentants de la FAO qui ont été désignés « responsables agréés » en vertu de la section du Manuel, les assistants administratifs des représentants de la FAO qui sont responsables des aspects liés aux procédures de la fonction d'achats, les coordinateurs des programmes de secours d'urgence et les chefs de projets en tant que demandeurs. Tous sont vivement invités à participer.
- Atelier de haut niveau sur les achats. Cet atelier de trois jours traite de questions complexes qui intéressent des fonctionnaires directement concernés par les fonctions d'achats (tels que les demandeurs, les acheteurs ou les responsables agréés). Les représentants de la FAO, les assistants administratifs des représentants de la FAO, les coordinateurs des programmes de secours d'urgence et les chefs de projet devraient donc y participer.

Jalons:

- 90 pour cent du personnel de la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE) concerné par les achats aura reçu une formation sur la section 502 du Manuel à la fin de 2010.
- 30 fonctionnaires de TCE auront reçu une formation de haut niveau aux achats d'ici à la fin de 2010.
- 80 pour cent des bureaux locaux auront au moins un membre du personnel qui aura reçu une formation.

Modèle de services administratifs

Réf: 7.9 Transfert d'activités transactionnelles au Centre des services communs

Suite aux suggestions de l'Examen détaillé, une analyse sera conduite en 2010 sur la question de savoir si les fonctions ayant trait à l'administration et au traitement des achats pourraient être décentralisées au Centre des services communs.

Jalons:

- Postes décentralisés d'ici février 2011.

Réf: 7.10 Aligner les objectifs des fonctions d'appui sur les objectifs stratégiques de l'Organisation en définissant des objectifs d'efficacité clés et des contrats de services (modèle d'engagement). Convertir en l'un des facteurs déterminant les valeurs afin de favoriser la réforme;

Réf: 7.14 Modèle opérationnel pour la mise en œuvre de partenariats en matière d'achats avec d'autres institutions des Nations Unies; Institutions dont le Siège est à Rome – Initiative des achats conjoints

Réf: 7.15 Autres activités de l'initiative des achats conjoints – Voyages

À sa réunion du 1er décembre 2009, le Comité de coordination interinstitutions, composé des Sous-Directeurs généraux de la FAO, du PAM et du FIDA ont approuvé le concept d'une unité conjointe chargée des achats et habilitée à passer des appels d'offres conjoints dans le cadre de règles et de procédures normalisées pour acquérir des biens, des travaux et des services pour les trois institutions dont le Siège est à Rome. Le Comité a approuvé sa mise en œuvre sur la base d'un projet pilote d'une durée d'un an à compter de janvier 2010.

Le Comité de coordination interinstitutions a approuvé les principes de l'unité conjointe chargée des achats:

- L’unité sera physiquement hébergée par l’une des institutions participantes sélectionnée tous les deux ans à tour de rôle;
 - L’unité donnera la priorité aux achats conjoints pour les sièges des trois institutions concernées, soit un montant de 100 millions d’USD par an;
 - Les avantages procurés par l’unité ainsi que les économies qu’elle permettra de dégager seront évalués au moyen d’indicateurs de performance clés;
 - Les trois institutions détacheront auprès de cette unité les fonctionnaires spécialisés nécessaires;
 - Une partie des économies dégagées sera réinvestie dans l’harmonisation des achats.

Le Comité de coordination interinstitutions a approuvé le principe de la création d'une unité pilote conjointe chargée des achats. Cette équipe sera composée d'un petit nombre de spécialistes et de fonctionnaires d'appui. Elle sera coordonnée en interne, hébergée par la FAO, et utilisera le système électronique de passation de marchés du FIDA et de la FAO. Elle s'appuiera sur les meilleures pratiques des trois institutions et s'efforcera d'harmoniser et d'optimiser les achats. Les processus qu'elle utilisera, de la passation à l'attribution de marchés, seront conformes aux règles et aux procédures de la FAO telles qu'elles sont énoncées dans la section 502 du Manuel de la FAO. Pour ce qui est des attributions de marchés émanant de l'unité conjointe chargée des achats, le Comité des achats du Siège de la FAO sera renforcé par des membres du FIDA et du PAM à des niveaux de représentation comparables.

Au 15 décembre 2009, le FIDA et la FAO avaient détaché chacun un spécialiste des achats auprès de l'unité conjointe chargée des achats et le PAM avait libéré un responsable des relations pour la phase de démarrage. Le PAM sélectionne actuellement un fonctionnaire chargé des achats dans le cadre de sa politique de réaffectation annuelle.

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

L'unité pilote conjointe chargée des achats est entrée officiellement en fonction à la FAO le 5 janvier 2010. Elle est devenue pleinement opérationnelle en janvier, travaillant de concert avec les unités clientes des trois institutions dont le siège est à Rome pour planifier des appels d'offres conjoints sur des services de conseil en informatique, des bons d'achats de pétrole, des services de télécommunications mobiles, et des prestations multiservices (nettoyage). Le 13 janvier 2010, la FAO a dispensé une formation sur la section 502 du Manuel d'achats à des représentants invités de divers services (achats, juridiques, vérification des comptes, informatique, gestion des locaux) du PAM et du FIDA. Le FIDA a dispensé une formation sur le module électronique de passation de marchés le 15 janvier 2010.

Le 4 février 2010, l'unité pilote conjointe chargée des achats a occupé un bureau commun réaménagé spécialement pour elle et située à proximité des services d'achats de la FAO. Le 5 février, cette unité a soumis électroniquement sa première déclaration d'intérêt par l'intermédiaire du portail UNGM. D'autres appels d'offres sont en préparation dans les domaines suivants: étude sur des services de trésorerie communs (pour le compte du Réseau finances et budget du Comité de haut niveau sur la gestion); services de réexpédition de courrier, ordinateurs, imprimantes, réseaux informatiques, services collectifs (électricité et gaz), et prestations multiservices (services de nettoyage).

Les responsables du Comité de coordination interinstitutions ont signé une annonce conjointe (en annexe) le 28 janvier 2010, qui a été envoyée au personnel des trois institutions les 3 et 4 février 2010. Un projet de charte a été préparé et sera soumis aux responsables du Comité pour signature après la phase finale de validation. Le Comité publiera une lettre d'informations bimensuelle destinée à la direction, aux unités clientes et au personnel. Cette lettre fera le point sur les progrès accomplis au regard des indicateurs de performance clés qui sont actuellement en phase finale d'élaboration et seront présentés à la prochaine réunion du Comité.

Dossiers courants

Réf: 7.16 Définir un plan de gestion des dossiers courants, en privilégiant le passage à des moyens électroniques et la délocalisation des ressources. Cette initiative importante de l'Organisation commencera en 2010 et comprendra certaines des actions suivantes:

- Documenter les processus de gestion des dossiers d'AS-IS. L'analyse d'AS-IS sera fondée sur les travaux déjà réalisés par l'unité de gestion des dossiers courants CSAI en 2008 et sur le regroupement des dossiers courants des divisions dans les unités départementales. L'analyse portera sur:
 - des documents administratifs, opérationnels et de fond et entraînera la participation d'utilisateurs et d'experts pertinents du Département des services internes des ressources humaines et des finances (CS), du Département de la coopération technique (TC), du Bureau d'appui à la décentralisation (OSD), des départements techniques et de la Division du Directeur informatique (CIO);
 - Elle comprendra une analyse des technologies de pointe sous la direction du Directeur informatique;

- Elle traitera également des aspects liés à la gestion et à la diffusion des connaissances sous la direction du Bureau de l'échange des connaissances, de la recherche et de la vulgarisation (OEK);
 - L'analyse s'étendra à la gestion des archives, y compris les archives actuelles de la FAO et la bibliothèque de la FAO.
 - Soumettre des propositions visant à améliorer les processus liés aux documents et au stockage/recherche, et consistant en particulier à:
 - rationaliser et automatiser les flux de travaux;
 - identifier les domaines qui se chevauchent;
 - formuler des recommandations sur l'utilisation de nouvelles technologies dans le domaine de la gestion de contenu dans l'entreprise;
 - évaluer les avantages et les inconvénients d'un passage intégral à l'archivage électronique, y compris pour les archives existantes;
 - aborder les questions d'authenticité et formuler des recommandations sur l'utilisation des signatures électroniques;
 - formuler des recommandations sur des approches en matière de recherche et de diffusion.
 - Documenter les processus de gestion de dossiers TO-BE;
 - Documenter d'autres besoins du système TO-BE (compatibilité technique, interfaces avec d'autres systèmes de la FAO, besoins en matière d'infrastructure de télécommunications, etc.)
 - Analyser des solutions existantes utilisées dans d'autres institutions des Nations Unies afin d'évaluer si elles peuvent être adoptées par la FAO.

Jalons:

Les enquêtes et les analyses susmentionnées déboucheront sur des études de cas et des documents de lancement de projets qui seront examinés par les structures de gouvernance du projet à la fin de juin 2010. Ces documents indiqueront spécifiquement la portée, les réalisations et l'approche concernant le reste du projet.

Impression et publication dans toutes les langues de l'Organisation

7.17. Proposition relative à un nouveau département de l'impression et de la distribution regroupant l'impression externe, l'impression interne et la distribution. Modification de la procédure d'impression et de distribution.

Le Groupe de la distribution et de l'impression a été créé au sein du Service de programmation et de documentation des réunions. Des mesures sont prises pour refondre le système de listes d'adresses d'expédition et le placer dans un environnement plus fiable et stable. La rationalisation des flux de travaux entre le service d'impression interne et le fournisseur externe, qui s'appuie sur des outils de précontrôle, sera mise en œuvre en 2010.

Traduction

3.58. Conformément aux conclusions de l'examen détaillé, des améliorations seront apportées pour obtenir, si possible à moindre coût, des traductions de qualité, disponibles en temps utile.

La FAO (OEK) développe un système de planification intégré pour les produits d'information qui facilitera l'identification et l'évaluation quantitative des besoins de traduction pendant la phase de conception de ces produits. Ce système devrait être opérationnel d'ici à la fin de 2010. Lorsqu'il sera opérationnel, il permettra d'anticiper les besoins de traduction, ce qui améliorera la rapidité et la qualité de la traduction des publications et pourrait permettre de réaliser des économies.

7.18. Modification du modèle du Service de traduction. Renforcement de la gestion de la terminologie et des listes;

Voir la réponse à l'action 7.20.

7.19. Modification du modèle relatif aux Services de traduction. Le Service de traduction doit être financé par le budget ordinaire;

Voir la réponse à l'action 7.20.

7.20. Examen du modèle relatif aux Services de traduction.

Une étude sera conduite entre mars et novembre. Le but de cette étude sera d'évaluer les conditions qui permettent de mettre en œuvre le multilinguisme à la FAO afin que les différents publics cibles aient un meilleur accès aux informations qui leur sont fournies et que le contenu multilingue des services demandés par l'Organisation puisse être mis à jour et amélioré comme il convient. L'étude identifiera également les meilleures modalités de financement des services linguistiques et des publications techniques (papier et web) dans les langues de la FAO.

Un document concernant ces questions sera examiné à la session d'octobre 2010 du Comité financier et à la session de novembre 2010 du Conseil. Il comprendra:

- Des recommandations sur la manière dont le multilinguisme peut être amélioré afin d'être plus utile à l'ensemble des parties prenantes et d'atteindre les résultats attendus.
- Une définition des nouvelles modalités de financement des services linguistiques et des publications techniques (papier et web) dans les langues de la FAO. Seront également étudiées l'incidence des modalités actuelles et des nouvelles modalités proposées sur le renforcement du multilinguisme à la FAO, ainsi que sur la qualité, la rapidité d'exécution et le coût global pour l'Organisation.

Projet 10. Manuel de la FAO

Programme du PAI pour 2010/11

Une refonte complète du manuel de la FAO aura lieu en 2010-11. Un examen sera effectué pour identifier un cadre simplifié de publication du manuel en utilisant des outils et des technologies perfectionnés. Le processus visant à transformer le manuel actuel de la FAO en un cadre révisé commencera dès que le cadre de travail sera adopté. L'objectif est de disposer d'un cadre simplifié et facile à utiliser qui permette à tous les fonctionnaires, quel que soit leur lieu d'affectation, de comprendre les règles et les procédures de la FAO et de s'y conformer.

Jalons:

Le cadre simplifié devrait être identifié et approuvé d'ici à la fin de 2010.

Risques:

Les risques sont les suivants:

- la disponibilité des principaux acteurs lors de la phase de conception du cadre de travail;
 - la technologie nécessaire ne peut pas être mise en œuvre en temps voulu.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Au cours du premier trimestre de 2010, le Manuel de la FAO a fait l'objet d'un inventaire, y compris le mode de publication (en ligne ou papier), la dernière mise à jour et les langues disponibles.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Au cours de la période couverte par le prochain rapport, des propositions seront sollicitées concernant le cadre simplifié, sur la base des meilleures pratiques.

Projet 11a. IPSAS

Programme du PAI pour 2010/11

Terminer la définition des besoins des utilisateurs, la conception, le développement, la documentation et les tests conformément au plan de projet. Commencer la formation et le déploiement, qui se poursuivront jusqu'en 2012. Continuer les activités de communication et de gestion du changement pendant la période.

Jalons:

Achèvement des principales phases du projet telles que décrites ci-dessus conformément au plan de projet.

Risques:

Disponibilité de l'équipe du projet et des utilisateurs en cas de nécessité; changements apportés aux principales hypothèses retenues pour la planification; incidence du changement organisationnel dû au projet ou ayant une incidence sur le projet; contraintes techniques et insuffisance des capacités dans les bureaux décentralisés.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Collecte et validation en cours des besoins des utilisateurs.
Décision relative à l'architecture de la nouvelle solution de terrain.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Tâches: achever la plus grande partie de l'identification des besoins des utilisateurs; conduire une analyse des insuffisances; procéder à l'identification de l'architecture technique; commencer les spécifications conceptuelles.

Projet 11b. Technologies de l'information

Programme du PAI pour 2010/11

Ce projet découle des actions définies dans le domaine des technologies de l'information visant à appuyer la réforme de la FAO et à mettre en œuvre des recommandations résultant de l'Examen détaillé. Les principales actions de ce projet sont les suivantes:

3.90. Amélioration de l'infrastructure de TCI et appui fonctionnel aux Systèmes d'information pour les bureaux décentralisés. Réseau étendu.

Cette action a pour objet de permettre aux bureaux décentralisés d'utiliser efficacement un large éventail d'applications de la FAO. On compte quatre « flux d'activités » principaux: 1) accroître les capacités d'établissement de réseaux pour les représentants de la FAO; 2) déployer la vidéoconférence en haute définition dans les bureaux régionaux et sous-régionaux; 3) mettre en place une structure d'appui aux TCI afin d'assurer une couverture en temps réel et d'améliorer l'appui linguistique à tous les bureaux décentralisés; et 4) fournir une aide aux utilisateurs travaillant dans les bureaux décentralisés afin qu'ils utilisent efficacement les applications de la FAO. Le premier flux d'activités concerne l'amélioration du réseau étendu (WAN) qui sera mis en œuvre par phases en fonction des besoins de chaque Bureau et des plans de déploiement des nouvelles applications de l'Organisation. Des consultations sont en cours avec les responsables des applications de l'Organisation utilisées dans les Bureaux décentralisés.

7.0. Renforcement de la gouvernance des technologies de l'information. Cette action vise à aligner les investissements informatiques sur la stratégie de l'Organisation, à réaliser des

économies et des gains d'efficience en réduisant les reproductions d'informations identiques et la fragmentation des systèmes d'information, à fournir toute la diligence et l'attention voulue aux grandes initiatives en matière de technologies de l'information et à rationaliser les processus de gouvernance.

7.25. Améliorer les fonctionnalités liées à la planification des ressources entrepreneuriales d'Oracle pour répondre aux besoins du PAI. L'infrastructure logicielle Oracle E-Business Suite est un élément de base du système de planification des ressources (ERP) à l'échelle de l'Organisation. Elle sert de support à plusieurs processus opérationnels et administratifs dans les domaines des finances, des ressources humaines et des achats. Afin que les exigences liées à un certain nombre de recommandations de l'EEI et de l'Examen détaillé puissent être satisfaites, cette infrastructure doit être mise à jour.

7.26. Conception du système de gestion du système informatique. L'importance d'un système d'information sur la gestion (MIS) pour appuyer les opérations, la prise de décisions et les objectifs stratégiques a été notée dans l'EEI et l'Examen détaillé. Pour atteindre cet objectif, il convient de créer un cadre MIS fiable, établir des bases solides pour gérer les données pertinentes, étendre la base de données centrale de l'Organisation et développer des applications décisionnelles pour répondre aux divers besoins de l'Organisation en matière d'analyse et d'exploitation des données.

Jalons:

3.90. Les bureaux régionaux et sous-régionaux pourront communiquer en utilisant la vidéoconférence à haute définition en 2010. À la fin de 2011, tous les bureaux décentralisés, lorsque les conditions locales le permettront, disposeront de réseaux d'une capacité accrue.

7.0. La proposition actualisée concernant la nouvelle structure de gouvernance sera mise en œuvre à la fin de 2010, puis peaufinée en fonction de l'expérience acquise en 2011.

7.25. Cette action constitue une étape très importante pour l'Organisation. Il s'agit en effet de la mise en service opérationnelle de la version 12 de l'infrastructure logicielle Oracle e-Business Suite, qui concerne également toutes les fonctionnalités utilisées par l'Organisation. Sous réserve que le projet associé à cette action démarre comme prévu en avril 2010, cette étape devrait être atteinte d'ici la mi-octobre 2011.

7.26. Les principales étapes relatives à cette action sont: 1) la migration de tous les rapports de la base de données centrale vers la plateforme décisionnelle, ce qui entraîne le retrait de deux systèmes d'établissement de rapports (MIR et la solution décisionnelle pour les achats), et la fin d'utilisation d'Oracle Discoverer en tant que solution d'établissement de rapports pour l'Organisation d'ici le 31 décembre 2010; 2) l'extension de la base de données centrale aux fins d'intégrer une grande partie des données administratives et l'introduction d'une série de nouvelles applications décisionnelles dans les domaines des ressources humaines, des finances, des achats et de l'établissement de budgets qui seront développées selon une approche itérative et livrées par étapes jusqu'au 31 décembre 2011.

Risques:

3.90. Certaines applications de la FAO qui sont en cours de développement ont des caractéristiques non définies qui peuvent altérer leur comportement sur le réseau étendu (WAN)

CoC-EEI Rapport sur l'état d'avancement de la mise de la mise en oeuvre du PAI – Annexe II
8 avril 2010
Programme du PAI pour l'exercice 2010/11

lorsqu'elles sont déployées. Un autre risque provient du fait que dans certaines circonstances, le déploiement du WAN pourrait rencontrer des difficultés dues à des facteurs locaux imprévus.

7.25. Le risque le plus critique identifié à ce jour est lié au calendrier du projet et aux interdépendances avec d'autres initiatives en matière de planification des ressources prévues pour 2010/11, dont IPSAS et l'École virtuelle. La décision finale sur la question de savoir si le projet peut continuer comme prévu doit impérativement être prise à la fin du premier trimestre de 2010 si l'on veut que les travaux puissent être achevés dans les délais sans perturber les calendriers d'exécution d'autres projets. S'il était décidé de reporter cette action en 2012/13 pour laisser la place à d'autres priorités de l'Organisation, sa date de démarrage devrait être repoussée jusqu'à ce que les autres activités liées à la planification des ressources de la FAO prévues pour 2010/11 soient achevées. Le risque corrélé est que tout retard qui pourrait affecter la mise en œuvre de projets liés à l'IPSAS et à d'autres projets de planification des ressources augmentera le risque que la mise à niveau ne soit pas terminée à la fin de 2013. Cela signifierait que l'un des principaux systèmes d'appui aux fonctions administratives de l'Organisation pourrait dans ce cas être basé sur un matériel et un logiciel obsolètes et laissé sans un soutien adéquat du fournisseur.

7.26. Le risque principal lié à cette action est une gestion des données déficiente. Ce risque est courant dans ce type d'activités car les applications décisionnelles dépendent invariablement de la cohérence et de la pertinence des données pour produire des résultats précis. Le succès de cette action repose sur un engagement important et permanent dans le processus d'information sur la gestion, dans le cadre d'une gouvernance structurée. Seule cette démarche permet de s'assurer que les données sont classées comme il convient, modélisées et diffusées d'une manière appropriée.

Par ailleurs, d'autres initiatives parallèles de l'Organisation sont susceptibles de peser sur des ressources essentielles, ce qui constitue un risque pour toutes les actions associées au présent projet.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

3.90. La phase 1 de la mise à niveau des capacités des réseaux des bureaux des Représentants de la FAO (dix pays) a été achevée. La phase 2, qui comprend dix pays supplémentaires, a été lancée. Des équipements de vidéoconférence en haute définition ont été distribués à tous les bureaux régionaux et 60 pour cent des bureaux sous-régionaux. Des flux de travaux et des mécanismes de soutien pour le centre d'appui mondial aux technologies de l'information et de la communication sont définis.

7.0. Achèvement de la phase de planification.

7.25. Analyse de l'environnement actuel de planification des ressources de la FAO et décision relative au calendrier de la mise à niveau (2010/11 ou 2012/13) en fonction des priorités de l'Organisation.

7.26. Les diverses sources actuelles de données et les rapports utilisés par la FAO seront analysés afin de définir les schémas et le volume d'utilisation dans le but de faciliter la migration et la mise en correspondance des données vers le système intégré d'information sur la gestion. Cette action suppose d'élaborer un plan de retrait de la solution actuelle d'établissement de rapports d'ici à la fin de 2010, et de mettre sur pied une formation sur l'utilisation de la plateforme décisionnelle récemment acquise (ressources techniques et fonctionnelles).

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

3.90. La phase 2 de la mise à niveau des capacités des réseaux sera achevée pour l'ensemble des pays concernés, soit vingt au total. La définition des besoins des applications futures de l'Organisation se poursuivra. La distribution des équipements de vidéoconférence en haute définition sera terminée. Tous les bureaux régionaux et la moitié des bureaux sous-régionaux disposeront d'équipements opérationnels de vidéoconférence en haute définition. Des progrès seront accomplis en ce qui concerne la mise en place de pôles régionaux pour la structure mondiale d'appui aux technologies de l'information et de la communication.

7.0. Une nouvelle proposition visant à améliorer la structure de gouvernance des technologies de l'information et de la communication sera formulée.

7.25. Le projet de mise à niveau est lancé (à condition que l'Organisation décide de le poursuivre au cours de l'exercice biennal actuel).

7.26. La migration de tous les rapports de la base de données centrale de l'Organisation vers la plateforme décisionnelle est commencée. L'élaboration de lignes directrices concernant la gestion des données est commencée. Ces lignes directrices seront examinées avec les unités fonctionnelles.

Projet 12. Gestion des risques dans l'Organisation

Programme du PAI pour 2010/11

L'Organisation mettra en œuvre, à tous ses échelons, une approche dirigée en interne de la gestion des risques intégrée dans le cadre de gestion fondé sur les résultats. Le calendrier est retardé de trois mois par rapport à celui qui était publié dans le rapport du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI. Les actions prévues sont les suivantes:

- élaborer une structure de projet (deuxième trimestre 2010);
- concevoir un modèle de gestion des risques dans l'Organisation (deuxième trimestre 2010);
- évaluer le pilote (du troisième trimestre 2010 au premier trimestre 2011);
- élaborer un plan exhaustif pour la mise en œuvre complète de la gestion des risques dans l'Organisation (première moitié de 2011);

- mettre en œuvre la gestion des risques dans l'ensemble de l'Organisation (à partir de la deuxième moitié de 2011).

Jalons:

- Élaborer une structure de projet (deuxième trimestre 2010);
 - Concevoir le modèle de gestion des risques dans l’Organisation (deuxième trimestre 2010);
 - Évaluer le pilote (du troisième trimestre 2010 au premier trimestre 2011);
 - Élaborer un plan exhaustif pour la mise en œuvre complète de la gestion des risques dans l’Organisation (première moitié de 2011);
 - Mettre en œuvre la gestion des risques dans l’ensemble de l’Organisation (à partir de la deuxième moitié de 2011).

Risques:

La capacité de l'Organisation à mettre en œuvre la gestion des risques en temps utile compte tenu de l'ampleur de la réforme entreprise. Ce risque peut être atténué en élaborant une planification réaliste et en liant cette action à celles concernant la gestion fondée sur les résultats, notamment dans le cadre du Projet 3.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Sans objet.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

La structure de projet et le modèle de gestion des risques de l'Organisation sont préparés.

Projet 13. Changement de culture

Programme du PAI pour 2010/11

Le programme de travail sera élaboré par la nouvelle équipe dès sa nomination à la fin du mois de mars.

Risques:

Le personnel n'adhère pas au projet car il est fatigué par les réformes, déçu par la lenteur des progrès en matière de changement culturel et surchargé de travail.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

La nouvelle équipe chargée du changement de culture est en cours de création. Des spécialistes externes du changement de culture sont sélectionnés pour accompagner les activités relatives au changement. Des plans sont élaborés par l'équipe actuelle pour renforcer la communication avec le terrain. Un appui est fourni aux nouvelles équipes chargées du changement opérant au Siège et sur le terrain. Le suivi et la supervision des propositions soumises sont en cours.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Un plan d'action pour incorporer le changement de culture dans la FAO sera élaboré. Il comprendra des objectifs clairs, des facteurs de succès, des activités et des mesures pour évaluer la portée du changement culturel.

Projet 14. Ressources humaines

Programme du PAI pour 2010/11

Les initiatives en matière de ressources humaines découlant du Plan d'action immédiate font partie intégrante du programme de travail de la Division des ressources humaines pour 2010-11. En conséquence, les résultats des activités du PAI ont été entièrement intégrés dans le cadre stratégique applicable aux ressources humaines pour l'exercice biennal en cours et le plan d'action qui lui est associé pour la période 2010-11. Ce plan a été formulé conformément à la nouvelle approche fondée sur les résultats de l'Organisation. Il contient donc des indicateurs métriques appropriés, y compris les progrès accomplis à ce jour, les activités en cours d'exécution, les étapes principales, des indicateurs et des déclarations d'incidence.

Jalons:

Se reporter au document sur le cadre stratégique applicable aux ressources humaines.

Risques:

Le programme est financé comme il convient pour le présent exercice biennal. Cependant, il doit être noté que ce programme du PAI englobe une partie importante des tâches envisagées dans le programme de réforme. Le risque serait donc ici de surévaluer les initiatives et les activités compte tenu du volume et de la quantité de celles qui ont été confiées à la fonction des ressources humaines et des capacités actuellement disponibles sur le terrain.

Période couverte par le présent rapport

L'exécution des initiatives et des activités en cours du PAI progresse conformément au calendrier et aux délais prévus. La fin du premier trimestre de 2010 devrait être une étape importante en ce qui concerne l'exécution ou l'achèvement de segments importants de certaines des initiatives citées dans la section précédente (voir ci-dessus). L'achèvement de la formation au Système d'évaluation et de gestion des performances dans les bureaux décentralisés ainsi que l'application du premier cycle du système dans l'ensemble de l'Organisation d'ici avril 2010 sont conformes au calendrier. Les nouvelles politiques relatives aux stagiaires et à l'utilisation de retraités seront promulguées à tous les échelons de l'Organisation au cours du trimestre.

De même, les principes directeurs relatifs à la mobilité, approuvés par la Direction, seront complétés par un cadre des politiques correspondant qui sera élaboré d'ici avril 2010 et soumis

ensuite au processus pertinent de validation interne. La première version pilote du système informatique de gestion des ressources humaines et de ses tableaux de bord devrait être présentée à la fin du présent trimestre. Par ailleurs, conformément aux recommandations de l'Examen détaillé, de nouveaux processus en matière de ressources humaines sont en cours de lancement (y compris la communication, la dotation en effectifs, etc.), le nouveau module iRecruitment a été lancé et des vacances de postes correspondants dans le domaine des ressources humaines ont été publiées en utilisant le nouveau module iRecruitment, la date de clôture des candidatures étant prévue en mars 2010.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Les initiatives et les tâches qui doivent être entreprises pendant la période couverte par le prochain rapport (c'est-à-dire d'avril à juin 2010) figurent dans le cadre stratégique applicable aux ressources humaines dont il est question dans la première section ci-dessus.

Projet 15. Suivi par les organes directeurs

Programme du PAI pour 2010/11

Suivi par les organes directeurs (Actions 4.1, 4.4, 4.6a)

Les progrès de la mise en œuvre du PAI devraient être présentés dans un rapport soumis par le Conseil à la Conférence à sa trente-septième session en 2011. Ce rapport devrait comprendre les contributions du Comité du programme, du Comité financier et de la Direction.

La question de la composition du Conseil devrait être de nouveau examinée par un Groupe de travail à composition ouverte établi pendant l'exercice biennal. Ce groupe aura pour but de recommander des mesures visant à améliorer l'efficacité des organes directeurs, y compris la représentation.

Le Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI devrait tenir trois réunions par an au cours du présent exercice biennal.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Suivi par les organes directeurs (Actions 4.1, 4.4, 4.6a)

Des travaux préparatoires ont été entamés en vue d'établir le Groupe de travail à composition non limitée qui devrait recommander des mesures visant à améliorer l'efficacité des organes directeurs, y compris la représentation.

Des travaux préparatoires ont été effectués en vue de la première réunion du Comité de la Conférence pour le suivi de l'EEI.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Suivi par les organes directeurs (Actions 4.1, 4.4, 4.6a)

Le Groupe de travail à composition non limitée, dont la mission sera de recommander des mesures visant à améliorer l'efficacité des organes directeurs, y compris la représentation, devrait être créé.

La première réunion du Comité de la Conférence pour le suivi de l'EEI devrait avoir lieu en avril et la deuxième à la fin de juin.

Projet 16. Suivi par la direction

Programme du PAI pour 2010/11

Les mécanismes d'appui à la réforme pour 2010/11 seront révisés en tenant compte de la nature changeante des principales activités liées à la réforme, notamment du passage d'activités axées sur la planification à celles fondées sur la mise en œuvre complète des actions du PAI, de la nécessité d'assurer une direction efficace, d'améliorer la communication avec le personnel, de renforcer constamment les liens avec les membres et de gérer durablement la réforme de la FAO. Le passage de la planification à la mise en œuvre exige que l'appui à la gestion du PAI change de nature, passant de l'examen de documents de politiques, du suivi et de l'établissement de rapports à un appui proactif de la mise en œuvre du PAI.

Jalons:

Une activité consistant à élaborer un cadre complet applicable à la gestion des risques ainsi qu'un mécanisme de suivi des risques relatifs au programme du PAI sera conduite pendant l'exercice 2010/11. La date visée se situe vers la mi-2010.

Un programme complet de communication avec le personnel sera élaboré et mis en œuvre en 2010/11. La date visée se situe vers la mi-2010.

Un questionnaire sera distribué au personnel au deuxième trimestre 2010 pour collecter des avis et des observations sur la réforme du PAI et la politique de communication correspondante.

La préparation des rapports pour le Comité de la Conférence sur le suivi de l'EEI et les réunions du Comité financier est en cours.

Risques:

Le nombre limité de réunions du Comité de la Conférence pour le suivi de l'EEI en 2010/11 pourrait freiner l'amélioration de la politique de communications et de coopération avec les membres prévue en 2009.

Le risque constitué par la fatigue du personnel vis-à-vis du processus de réforme et la surcharge de travail n'est pas négligeable.

Période couverte par le présent rapport (janvier-mars 2010)

Les crédits du PAI pour 2010 ont été affectés à tous les projets du PAI.

Des propositions ont été formulées pour restructurer le Groupe d'appui à la réforme et l'Équipe de haute direction chargée de la mise en œuvre du PAI et redéfinir les mandats correspondants.

La liste des chefs de projets du PAI a été révisée.

Un soutien au PAI a été fourni. Les chefs de projets du PAI ont bénéficié d'un appui pour exécuter les actions du programme. Des rapports ont été soumis à l'Équipe de haute direction chargée de la mise en œuvre du PAI. Des matériels relatifs au suivi et à l'établissement de rapports ont été soumis au Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI et à d'autres réunions, en cas de besoin.

Période couverte par le prochain rapport (avril-juin 2010)

Restructurer entièrement le Groupe d'appui à la réforme et l'Équipe de haute direction chargée de la mise en œuvre du PAI, et établir la composition du groupe et les responsabilités correspondantes.

Doter le Groupe principal du PAI et le placer sous la responsabilité du Groupe d'appui à la réforme.

Aider les chefs de projet à échelonner et hiérarchiser les priorités du PAI.

Faire des présentations au Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI et au Comité financier et leur soumettre des rapports.

Élaborer un plan de communication du personnel.

Commencer l'élaboration du cadre applicable à la gestion des risques.