



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

COMITÉ DES PÊCHES

Vingt-huitième session

Rome, 2 – 6 mars 2009

PROGRAMME DE TRAVAIL DE LA FAO POUR LES PÊCHES ET L'AQUACULTURE

I. Contexte du Plan d'action immédiate (PAI)

1. À la fin de 2005, les organes directeurs de la FAO ont demandé que soit effectuée une Évaluation externe indépendante (EEI) de l'Organisation dans son ensemble. Cette évaluation a été examinée lors de la session de novembre 2007 de la Conférence de la FAO, qui a mis en place un Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI, au mandat limité dans le temps. Les conclusions de l'EEI ont fait l'objet d'un long processus d'analyse et de débats intergouvernementaux en 2008, qui a débouché sur l'élaboration d'un Plan d'action immédiate (PAI) pour le renouveau de la FAO (2009-11).

2. À sa trente-cinquième session (session extraordinaire) tenue en novembre 2008, la Conférence de la FAO a approuvé la mise en œuvre du PAI couvrant: A) les priorités et les programmes de l'Organisation; B) la réforme de la gouvernance; C) la réforme des systèmes, de la programmation et de la budgétisation, le changement de culture et la restructuration de l'Organisation; et D) les dispositions visant à donner suite au PAI.¹ Elle a établi un Comité de la Conférence au mandat limité dans le temps chargé de continuer à assurer le suivi de l'EEI et d'achever le travail restant à faire en 2009 au titre du Plan d'action immédiate.

3. La Conférence a aussi décidé que des amendements aux Textes fondamentaux devraient lui être présentés, pour approbation à sa trente-sixième session en 2009, afin de permettre la mise en œuvre des dispositions du Plan d'action immédiate. Elle a aussi décidé que, dans l'attente de ces amendements:

a) les Comités techniques du Conseil feront rapport à la Conférence sur les questions de politiques et de réglementation et au Conseil sur les questions relatives au Programme et au budget; et

¹ Résolution de la Conférence 1/2008 et C 2008/4.

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

b) le Cadre stratégique, le Plan à moyen terme et le Programme de travail et budget 2010-11 seront élaborés comme indiqué dans le Plan d'action immédiate, sans qu'il soit nécessaire de préparer un Sommaire du Programme de travail et budget.

4. La partie A du PAI définit le nouveau cadre fondé sur les résultats de l'Organisation (voir Annexe 1). Elle est résumée dans la section II qui suit. Le PAI comprend aussi des projets d'éléments d'un nouveau Cadre stratégique à long terme et d'un Plan à moyen terme (PMT) pour la FAO, tels que formulés par la direction de la FAO et examinés par le Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI. La Conférence examinera à sa trente-sixième session (novembre 2009) une version finale de ce Cadre stratégique, ainsi que des propositions pour le PMT 2010-13 et le PTB (Programme de travail et budget) 2010-11.

5. À sa centième session, en octobre 2008, le Comité du Programme a entamé un débat préliminaire sur la marche à suivre pour l'établissement des priorités compte tenu du nouveau cadre fondé sur les résultats. Le Comité du Programme a souligné que les Comités techniques du Conseil étaient bien placés pour donner des avis sur les priorités dans leurs domaines techniques respectifs et a fourni les orientations ci-après:

« Le Comité a recommandé que la FAO facilite la fourniture d'avis pertinents par les Comités techniques en communiquant des versions provisoires du cadre de résultats, dans le format convenu dans le Plan d'action immédiate, pour les Objectifs stratégiques intéressant de plus près chaque Comité technique. Les versions provisoires devraient indiquer des domaines de travail prioritaires contribuant aux résultats organisationnels sous-jacents, sur la base d'une analyse des besoins des Membres... associée à une analyse structurée de la mise à profit des atouts de l'Organisation tels qu'incarnés dans les fonctions essentielles, ainsi que de considérations telles que les performances de l'Organisation, la capacité technique existante, y compris pour l'interdisciplinarité, et d'autres sources possibles de contributions et de partenariats. »²

6. À sa cent trente-cinquième session, le Conseil a adopté cette approche.³ En conséquence, le présent document soumet à l'examen du Comité des pêches les projets d'éléments du nouveau cadre fondé sur les résultats pour les secteurs des pêches et de l'aquaculture.

7. À la même session, le Comité du Programme a demandé que: *« la direction de la FAO devrait fournir à tous les Comités des analyses analogues des résultats et des priorités de l'Organisation en ce qui concerne des Objectifs stratégiques transversaux »*⁴ Ces analyses font l'objet d'un document d'information associé.

II. Nouveau Cadre fondé sur les résultats de la FAO

8. L'EEI et le PAI accordent une attention considérable aux activités de fond de l'Organisation. En particulier, un nouveau cadre fondé sur les résultats doit orienter la conception de tous les programmes, l'établissement des priorités et l'application des ressources (avec présentation intégrée des contributions mises en recouvrement et des ressources extrabudgétaires volontaires). Le but est d'amener la FAO à privilégier non plus ce qu'elle produit (les réalisations), mais l'impact de ses activités pour ses États Membres, à la fois sur le plan national et à l'échelle mondiale. Le modèle de programmation amélioré, fondé sur les résultats, repose sur la hiérarchie suivante:

a) Vision de la FAO et trois objectifs mondiaux, qui représentent les effets profonds du point de vue du développement, dans les domaines relevant du mandat de la FAO, que les États Membres cherchent à obtenir;

² CL 135/5 paragraphes 10-11.

³ CL 135/REP paragraphe 14.

⁴ CL 135/5 paragraphe 12.

- b) Objectifs stratégiques, qui contribuent à la réalisation des objectifs mondiaux et expriment l'impact que les Membres devraient obtenir sur une période de dix ans, dans les pays, dans les régions et au niveau mondial, avec la contribution de la FAO;
- c) Résultats de l'Organisation, qui définissent les résultats attendus de l'utilisation, par les États Membres et les partenaires, des produits et des services fournis par la FAO dans le cadre de chaque objectif stratégique; et
- d) Fonctions essentielles, qui représentent les principaux moyens d'action que la FAO met en œuvre pour obtenir des résultats, compte tenu de ses avantages comparatifs.

9. La Conférence a approuvé en principe onze objectifs stratégiques (voir Annexe 1), dont l'un est intitulé: *Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles*. La direction de la FAO a élaboré le cadre fondé sur les résultats pour cet objectif stratégique dans la présentation convenue dans le PAI. Le cadre de six résultats de l'Organisation est fondé sur une analyse de haut niveau des questions et des défis à relever et sur l'application des atouts de la FAO pour y répondre.

III. Objectif stratégique C: Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles

Enjeux et défis

10. Le poisson et les produits de la pêche resteront une source indispensable de nourriture et de revenus, grâce à la production et au commerce. Le secteur de la pêche et de l'aquaculture continuera donc de jouer un rôle important dans la nutrition humaine, la lutte contre la faim et d'une manière plus générale dans le développement économique. La demande de poisson et de produits de la pêche continuera d'augmenter. La gestion et la conservation efficaces des ressources deviendront donc une nécessité impérieuse, tout comme la préservation de la biodiversité aquatique et de la santé et de la productivité des écosystèmes dont dépendent les ressources et la production halieutiques, comme le préconise le Code de conduite pour une pêche responsable. Pour atteindre les objectifs économiques, sociaux et nutritionnels du secteur, il faudra veiller à ce que les stocks de poissons sauvages puissent être exploités durablement par les pêches de capture, assurer le développement durable de l'aquaculture et réduire les effets négatifs de la pêche sur l'environnement.

11. La situation des pêches de capture dans le monde est loin d'être optimale, comme le montre l'analyse de la Situation mondiale des pêches et de l'aquaculture (SOFIA) publiée récemment. En outre, la surcapacité des flottilles et la pêche illicite, non déclarée et non réglementée compromettent la viabilité des pêches et obligent la communauté internationale à trouver des solutions durables.

12. Le potentiel de croissance des captures mondiales de poissons à l'état sauvage est limité et l'aquaculture est considérée comme un moyen de répondre à la demande croissante de poisson et de produits de la pêche. L'aquaculture fournit actuellement près de la moitié des poissons utilisés pour la consommation humaine, ce qui montre bien son rôle et son importance dans la satisfaction des besoins croissants d'approvisionnement des marchés. Le développement durable du secteur est confronté à deux problèmes: l'urgente nécessité de mettre des technologies et des moyens appropriés à la disposition de nombreux pays en développement pour qu'ils puissent accroître leur production aquacole; et les pressions qui s'exercent de toutes parts pour améliorer l'efficacité de l'utilisation, de la gestion et de la protection des ressources et des milieux sur lesquels le secteur est fondé. Le développement raisonné et responsable de l'aquaculture, en milieu terrestre comme en milieu marin, posera donc un défi complexe qu'il faudra relever au cours des décennies à venir.

13. Un autre problème, tant pour les pêches de capture que pour l'aquaculture, est la coexistence d'un sous-secteur industriel à grande échelle et d'un sous-secteur artisanal. Ce dernier comprend les communautés dont la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance reposent

pour une large part sur la pêche ou l'aquaculture artisanale. Des politiques intégrées sont nécessaires pour répondre aux exigences spécifiques de ces deux sous-secteurs.

14. La promotion d'une bonne gouvernance et de bonnes pratiques et mesures réglementaires concernant les pêches et l'aquaculture s'imposera donc aux niveaux tant national que régional ou mondial. L'élaboration et l'application de la mise en œuvre de politiques publiques et de pratiques et d'instruments⁵ appropriés, qui intègrent dans le cadre réglementaire les principes et les normes du Code de conduite pour une pêche responsable et des instruments connexes, continueront donc d'être nécessaires. Les institutions pertinentes doivent être renforcées afin de porter la gouvernance des pêches à un niveau permettant d'atteindre les objectifs plus larges de la FAO concernant l'alimentation et le bien-être économique.

15. Une approche sur plusieurs fronts est donc impérative pour que les Membres de la FAO et les organes régionaux des pêches prennent les mesures qui conviennent pour aiguïser le sens des responsabilités des acteurs concernés et faire respecter les obligations internationales. Les Membres et les organes régionaux des pêches sont notamment mis au défi de mettre en œuvre les instruments internationaux qui visent à améliorer la gouvernance des pêches. Ils devront par ailleurs disposer d'un personnel qualifié et de ressources financières adéquates pour que les pêches et l'aquaculture soient gérées et utilisées d'une manière durable. L'assistance technique et le renforcement de capacités sont essentiels dans ces domaines.

16. L'amélioration de l'information et des données sur la situation et les tendances des pêches et de l'aquaculture, qui doivent constituer une base fiable pour l'élaboration des politiques, la gestion et la planification sectorielle, pose de nombreux problèmes. En particulier, la pêche et l'aquaculture artisanales sont souvent sous-représentées, voire totalement négligées, dans les statistiques officielles. Conscient de ces problèmes, le Comité des pêches a adopté deux stratégies, l'une pour les pêches de capture, l'autre pour l'aquaculture, afin de les résoudre. Ces stratégies doivent désormais être mises en œuvre aux niveaux national, régional et mondial. L'essentiel des efforts portera sur la création de capacités et l'établissement de partenariats, l'accent étant mis sur l'intégration des informations et des données grâce à l'utilisation de normes communes.

17. D'autres défis sont désormais à l'ordre du jour, tels que l'impact du changement climatique, notamment la fréquence accrue des catastrophes naturelles; la hausse des prix du poisson, la dépendance à l'égard des combustibles et leur consommation et le coût des facteurs de production; l'apparition de maladies animales dans les établissements aquacoles, l'influence croissante du secteur de la distribution et l'utilisation d'instruments de commercialisation et de certification pour promouvoir la gestion durable et le commerce responsable; la dégradation générale des écosystèmes aquatiques, tant en milieu marin que dans les eaux continentales; la nécessité de porter une attention accrue aux menaces et préoccupations environnementales que suscitent les pêches et l'aquaculture ou qui affectent le secteur; et enfin la nécessité de réagir correctement aux situations d'urgence.

Hypothèses et risques

18. Les pays ont la volonté et la capacité d'améliorer la gouvernance et la gestion du secteur des pêches et de l'aquaculture, grâce à des cadres réglementaires et institutionnels renforcés, aux niveaux tant national que régional et mondial.⁶ Il existe cependant un risque important que la surpêche, la surcapacité de pêche et la pêche illicite, non déclarée et non réglementée se poursuivent, voire s'aggravent, si les mesures réglementaires et institutionnelles nécessaires ne sont pas adoptées et appliquées. Certains types de subventions accordées au secteur de la pêche ne font qu'aggraver la situation en empêchant les pays d'exploiter les avantages économiques nets découlant de leurs pêches de capture et ont un effet négatif sur la croissance potentielle déjà limitée des captures mondiales de poisson à l'état sauvage.

⁵ Tels que des stratégies, plans d'action, lois et réglementations, accords régionaux et bilatéraux et instruments internationaux sur les pêches.

⁶ Par exemple, de récentes initiatives en matière d'évaluation des performances de certains organismes régionaux des pêches montrent que leurs membres ont la volonté d'accroître leur efficacité.

19. Le secteur aquacole, malgré l'accroissement prévu de sa production pourrait être confronté à de nombreuses difficultés l'empêchant de se développer au cours des prochaines décennies, sous l'effet de divers facteurs et situations tels que: impact de son développement sur l'environnement; les conflits entre les différents utilisateurs des ressources; et la possibilité d'une dépendance accrue à l'égard des poissons sauvages utilisés comme alevins et aliments pour la production d'espèces aquacoles à valeur élevée. La croissance de ce secteur pourrait même connaître un certain recul, déjà constaté au cours des deux dernières années.

20. Le commerce du poisson et des produits de la pêche est une source d'avantages (revenus et emplois), du lieu de capture au consommateur final. Il doit cependant faire l'objet d'une gestion raisonnée afin de pouvoir contribuer durablement au développement économique.

21. Il est essentiel que les pays disposent de capacités adéquates pour collecter, vérifier, analyser, diffuser et échanger des informations et des données en utilisant des normes internationales. C'est à cette condition qu'ils pourront prendre des décisions, individuellement ou collectivement, par le biais de mécanismes régionaux et mondiaux. Le manque de capacités adéquates et le non-respect des normes pourraient en effet conduire à la production d'informations inappropriées et empêcher toute prise de décision efficace.

22. Les risques inhérents au secteur peuvent être aggravés par des menaces externes, comme l'impact du changement climatique; les incidences d'autres secteurs conduisant, par exemple, à la pollution ou à la dégradation des milieux aquatiques continentaux et marins et de leurs écosystèmes; les défaillances dans la gestion des zones côtières et riveraines, ainsi que des ressources en terre et en eau; les activités des zones côtières comme le tourisme, le développement industriel, les marées noires et les migrations de populations; les conflits et la concurrence pour l'accès aux ressources des milieux marins et continentaux et des zones côtières; et la hausse rapide du prix des intrants, notamment des combustibles et des aliments pour poisson.

Analyse des atouts de l'Organisation

23. Au niveau institutionnel, comme le reconnaît le Rapport de l'Évaluation externe indépendante (EEI), la FAO reste la seule organisation dotée d'un programme global et d'une action de portée mondiale dans le domaine des pêches. Elle est expressément compétente pour traiter de manière exhaustive et intégrée de la pêche et de l'aquaculture, comme le montrent les travaux de son Comité des pêches et de ses Sous-Comités du commerce des produits de la pêche et de l'aquaculture. Il s'agit des seules tribunes intergouvernementales pouvant fournir des orientations au niveau mondial sur un large éventail de questions touchant aux pêches et à l'aquaculture. Par sa composition, la FAO représente des intérêts et des situations différentes et permet de trouver un langage commun. Au niveau normatif, le Code de conduite pour une pêche responsable constitue un avantage comparatif unique, car il est le seul instrument global orientant toutes les activités concernant les pêches et l'aquaculture, de la production à la consommation. La FAO est institutionnellement responsable de la promotion de la mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable et de la poursuite de l'élaboration et de la promotion d'instruments connexes, comme les Plans d'action internationaux, les directives techniques et internationales et les instruments contraignants.

24. Outre les liens particuliers qu'elle entretient avec d'autres organisations des Nations Unies et des institutions financières internationales, qui sont ses partenaires naturels, la FAO a noué des partenariats et des liens de coopération avec des organisations non gouvernementales ou intergouvernementales pour aborder des questions de portée mondiale dans tous les domaines liés aux pêches et à l'aquaculture. Cette collaboration met en évidence les compétences et les avantages comparatifs des organisations respectives, FAO comprise. Elle démontre les avantages d'une approche fondée sur des synergies, notamment au sein du système des Nations Unies, dans lequel la FAO joue le rôle de chef de file pour le secteur agricole⁷ à l'occasion d'activités comme les secours d'urgence et la réaction aux catastrophes naturelles.

⁷ Le secteur agricole comprend les pêches.

25. La FAO dispose de nombreux atouts pour s'acquitter du mandat dont elle est investie en ce qui concerne les pêches et l'aquaculture, y compris ses compétences interdisciplinaires, sa base de connaissances, créée dès l'origine du Département des pêches, et son accès à des informations consolidées au niveau mondial. Les vastes compétences et l'expérience des fonctionnaires, en nombre limité mais très spécialisés, du Département des pêches et de l'aquaculture permettent à la FAO d'avoir une vision globale et de traiter parallèlement des problèmes très particuliers et d'une grande technicité.

26. La FAO possède la base la plus complète de données statistiques sur les pêches et l'aquaculture collectées et compilées depuis de nombreuses années au niveau mondial. Pour une grande partie de ces données, il s'agit d'une source unique sans équivalent dans d'autres organisations. Par ailleurs, la FAO a une longue tradition d'analyse, de suivi et de production de rapports concernant des aspects de l'aquaculture et des pêches d'une importance mondiale. Elle dispose des compétences techniques adéquates et joue un rôle de premier plan dans l'élaboration de normes en matière de statistiques et d'informations, la production d'analyses sur les secteurs des pêches et de l'aquaculture et la coordination des organismes intéressés par des informations et des données sur les pêches et l'aquaculture.

Proposition concernant les Résultats de l'Organisation

27. Six Résultats de l'Organisation, à obtenir pendant la période 2010-13, sont proposés afin de relever les défis identifiés, en s'appuyant sur les atouts de la FAO dans le secteur des pêches et de l'aquaculture.

C1 – Les États Membres et d'autres parties prenantes ont amélioré la formulation des politiques et normes facilitant l'application du Code de conduite pour une pêche responsable et d'autres instruments internationaux, ainsi que la réaction aux nouveaux défis, grâce à:

- l'établissement à intervalles réguliers de rapports de situation sur l'application du Code de conduite et des instruments connexes;
- la fourniture d'avis sur l'établissement et l'intégration de cadres de politique générale visant à assurer un équilibre entre les objectifs de développement et les impératifs de conservation;
- l'utilisation d'instances telles que le Comité des pêches comme plateforme de débat au niveau international et l'amélioration de leur contribution et de leur participation à d'autres instances internationales⁸;
- l'élaboration de nouveaux instruments (accords, plans d'action ou directives techniques);
- l'amélioration de leur capacité en matière de formulation de politiques et de négociation au niveau international;
- la production et l'utilisation d'informations et de statistiques à jour et fiables;
- l'intensification de leur collaboration avec des partenaires intergouvernementaux, gouvernementaux et non gouvernementaux.

⁸ Comme l'Assemblée générale des Nations Unies (AGNU), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la Coopération économique dans la zone Asie-Pacifique (APEC), la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES), la Convention sur la diversité biologique (CDB), la Convention sur les espèces migratoires (CMS), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), l'Organisation maritime internationale (OMI) et l'Organisation internationale du travail (OIT).

Exemples d'indicateurs:

- Nombre de pays et d'organismes régionaux des pêches qui ont élaboré un cadre réglementaire approprié pour la mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable et des instruments connexes, grâce à la formulation et à l'adoption de politiques, de plans d'action, de lois et d'accords régionaux et bilatéraux.
- Nombre d'instruments internationaux élaborés, adoptés et entrés en vigueur, y compris des directives techniques et des instruments juridiquement contraignants.
- Nombre de pays et d'organismes régionaux des pêches qui ont amélioré leurs systèmes respectifs de collecte et de rapports statistiques pouvant servir de base pour la prise de décision et la planification et la gestion sectorielles.
- Amélioration de l'accès et recours plus fréquent aux informations et aux statistiques produites par la FAO.

C2 – La gouvernance des pêches et de l'aquaculture est améliorée grâce à la création ou au renforcement d'institutions nationales et régionales, y compris des organes régionaux des pêches, et aux mesures suivantes:

- les avis et l'assistance concernant l'établissement de nouvelles institutions et les moyens d'appuyer les institutions existantes;
- le renforcement des capacités en matière de gouvernance et de gestion des institutions, y compris l'amélioration de l'efficacité et de la transparence du processus décisionnel;
- les analyses et les rapports réguliers sur les efforts faits pour créer de nouvelles institutions ou pour renforcer et améliorer les institutions existantes.

Exemples d'indicateurs:

- Nombre de pays qui ont adopté des mesures pour renforcer leurs institutions dans le secteur public des pêches et de l'aquaculture et amélioré leur coordination avec d'autres organisations et parties prenantes concernées;
- Nombre de pays appliquant des politiques et des programmes pour promouvoir et renforcer les organisations du secteur privé ou communautaire s'occupant des pêches et de l'aquaculture;
- Nombre d'organismes régionaux des pêches, y compris d'organisations régionales de gestion des pêches, qui ont été établis; nombre d'organismes régionaux des pêches qui ont été améliorés sur la base des documents produits pendant les évaluations périodiques de leur performance.

C3 – Une gestion plus efficace des pêches de capture marines et continentales de la part des États Membres et d'autres parties prenantes a contribué à améliorer l'état des ressources halieutiques et des écosystèmes et à assurer leur utilisation durable, grâce aux mesures suivantes:

- avis techniques et renforcement des capacités en matière d'évaluation et de gestion des pêches;
- appui à l'application effective d'une approche écosystémique des pêches tenant compte des besoins des communautés de pêcheurs;

- évaluation de l'état des stocks de poissons et des écosystèmes et rapports réguliers à ce sujet, et avantages découlant des pêches de capture aux niveaux national et mondial;
- facilitation et promotion de la coopération internationale en matière de gestion des pêches.

Exemples d'indicateurs:

- Nombre ou exemples de cas où, au niveau national et international, la capacité et l'effort de pêche ont été ajustés et où les stocks surexploités ont été reconstitués et maintenus à des niveaux d'exploitation conformes aux directives et aux avis techniques du Département des pêches de la FAO;
- Nombre ou exemples de pays qui ont adopté des mesures visant à gérer plus efficacement leurs pêches de capture continentales et marines, en s'appuyant sur des avis techniques et des méthodologies de la FAO, y compris des références directes à des sections pertinentes du Code de conduite pour une pêche responsable et à l'approche systémique des pêches, et en tenant expressément compte de la situation des ressources locales et des objectifs nationaux;
- Nombre ou exemples de cas où des informations et des rapports produits par le Département des pêches de la FAO sont utilisés pour appuyer et/ou orienter des débats ou des prises de décisions sur l'utilisation et la conservation durables des stocks de poissons à l'état sauvage et des écosystèmes connexes.

C4 – Les États Membres et d'autres parties prenantes ont enregistré une hausse de la production issue de l'aquaculture durable, grâce aux mesures suivantes:

- promotion de l'aquaculture durable;
- examens et évaluations thématiques et à l'échelle mondiale ou régionale du secteur aquacole;
- assistance à l'élaboration de pratiques aquacoles responsables, y compris à la gestion des pathologies des animaux aquatiques;
- promotion des moyens de subsistance en milieu rural, l'accent étant mis sur les systèmes d'exploitation intégrés et l'approche écosystémique;
- promotion de partenariats et de réseaux pour la recherche-développement appliquée, le transfert de technologies et le renforcement des capacités.

Exemples d'indicateurs:

- Nombre ou exemples de pays dans lesquels a été constatée une augmentation notable de la production aquacole grâce à une amélioration des technologies et méthodologies de production et de gestion, y compris la gestion des pathologies des organismes aquatiques, conformément aux directives et aux avis techniques du Département des pêches de la FAO;
- Nombre ou exemples de pays qui ont adopté des mesures pour une aquaculture responsable et durable, en utilisant des avis techniques, des méthodologies et des directives de la FAO;
- Nombre de nouveaux réseaux régionaux d'aquaculture établis, notamment en Afrique et en Amérique latine.

C5 - Les opérations de pêche, notamment l'utilisation des engins de pêche, sont devenues moins dangereuses, plus efficaces sur le plan technique et socioéconomique et plus respectueuses de l'environnement et des règles à tous les niveaux, grâce à:

- la promotion de systèmes de suivi, contrôle et surveillance améliorés et intégrés, notamment l'utilisation des registres des navires de pêche et de systèmes de surveillance des navires par satellite; la recherche d'occasions d'améliorer la coopération entre les organisations nationales, régionales et internationales;
- le soutien des efforts déployés pour préserver la biodiversité par la réduction et l'atténuation des effets négatifs de la pêche sur l'environnement, y compris la réduction des prises accidentelles, la diminution du nombre des engins de pêche perdus, abandonnés ou rejetés et la réduction des dégâts causés aux fonds marins et aux habitats;
- l'appui aux pays souhaitant élaborer des stratégies en matière de sécurité de la pêche en mer et adopter des mesures appropriées en s'appuyant sur des directives et des bonnes pratiques;
- le soutien apporté aux Membres pour l'amélioration des technologies de pêche artisanales et des infrastructures d'appui, y compris la gestion des ports, la réduction des déchets, les programmes de microcrédits, les processus visant à renforcer la participation des parties prenantes et une meilleure préparation aux catastrophes.

Exemples d'indicateurs:

- Accroissement du niveau de coopération entre les pays concernant certains aspects des systèmes de suivi, contrôle et surveillance, notamment les mesures du ressort de l'État du port, l'établissement de registres des navires de pêche et le projet de création d'un registre mondial des navires de pêche;
- Nombre de pays utilisant des engins et des pratiques de pêche respectueux de l'environnement et économes en énergie;
- Nombre de pays ayant élaboré des normes nationales de sécurité pour les navires de pêche et les pêcheurs et adopté et mis en œuvre de bonnes pratiques de sécurité en mer;
- Nombre ou exemples de programmes de microcrédits créés pour les pêches artisanales et l'aquaculture.

C6 – Les États Membres et d'autres parties prenantes peuvent témoigner d'une utilisation post-récolte et d'un commerce plus responsables des produits de la pêche et de l'aquaculture, notamment de conditions d'accès aux marchés plus prévisibles et harmonisées, grâce à:

- l'adoption et la mise en œuvre de directives et de codes d'usages fondés sur la science;
- des avis techniques et un renforcement des capacités;
- la promotion et l'adoption de l'harmonisation et de l'équivalence en matière de commerce international;

Exemples d'indicateurs:

- Augmentation du nombre de directives scientifiques internationales et de codes d'usage concernant l'utilisation et le commerce du poisson et renforcement de leur mise en œuvre;
- Augmentation du nombre de pays accédant aux marchés internationaux du poisson et des produits de la pêche;

- Réduction du nombre de litiges commerciaux et des volumes de poissons retenus ou rejetés aux frontières.

IV. Mesures proposées au Comité

28. Le Comité est invité à étudier et à formuler des indications et des orientations appropriées concernant notamment l'identification et l'élaboration des Résultats de l'Organisation et des outils et indicateurs connexes, les domaines d'action prioritaires qui en découlent, ainsi que les nouvelles modalités qu'il pourra souhaiter recommander pour ses propres travaux aussi bien pendant ses futures sessions que pendant les périodes intersessions.

Extrait du Plan d'action immédiate
(C 2008/4)

A. Priorités et programmes de l'Organisation

Résumé des éléments du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme⁹

1) Pour mieux cibler le travail de la FAO en fonction des besoins de ses membres, la **Conférence** approuve la Vision de la FAO et les Objectifs mondiaux (Encadré 1) en vue de leur insertion dans le nouveau Cadre stratégique. Elle approuve également l'application du nouveau Cadre de programmation fondé sur les résultats décrits ci-après. Les éléments suivants du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme décrits plus loin sont également approuvés en principe: objectifs stratégiques; fonctions essentielles; objectifs fonctionnels; et modèle de présentation de la documentation du Programme fondé sur les résultats. Le concept de domaine d'action prioritaire est approuvé et une liste indicative de ces domaines est établie en vue d'un examen plus approfondi. Cet ensemble d'éléments fondés sur les résultats servira de base à l'élaboration de l'ensemble du Programme fondé sur les résultats, qui inclura les Résultats de l'Organisation et des indicateurs à intégrer dans le Plan à moyen terme 2010-2013. Ces activités figurent dans les propositions du Comité relatives aux arrangements institutionnels et de gouvernance pour suite à donner en 2009, lorsqu'un Groupe de travail du nouveau Comité de la Conférence sera affecté à l'élaboration de la proposition complète d'un nouveau Cadre stratégique et Plan à moyen terme pour la Conférence de 2009. Les éléments présentés dans ce résumé sont développés, en particulier en ce qui concerne les résultats et les indicateurs possibles, dans un document de la Direction de la FAO figurant à l'Annexe 1 du rapport du CoC-EEI.

2) La modification du processus de préparation du Programme et Budget ainsi que les dispositions prises en matière de gouvernance et de contrôle font l'objet de la Section C du Plan d'action immédiate: Réforme de la programmation, de la budgétisation et du suivi fondé sur les résultats.

Introduction d'un Cadre fondé sur les résultats pour tous les travaux de la FAO

3) Les éléments d'un nouveau Cadre stratégique et d'un Plan à moyen terme seront fondés sur une structure intégrée axée sur les résultats qui constituera une base solide pour la « **Réforme dans la croissance** », en établissant des priorités en fonction des besoins des membres et en définissant clairement les chaînes moyens-fins par lesquelles la FAO contribuera à des effets convenus dans et pour les États Membres. Le Plan à moyen terme présentera cela de manière claire et fournira le cadre dans lequel la FAO réorientera l'action de l'Organisation, non plus centrée sur ce qu'elle prévoit de faire avec les contributions ordinaires, mais sur ce qu'elle entend obtenir grâce aux contributions ordinaires et à des ressources extrabudgétaires. Le modèle de programmation amélioré, fondé sur les résultats, repose sur la structure hiérarchique suivante:

- a) **Trois objectifs mondiaux:** Ils représentent les effets profonds du point de vue du développement, dans les domaines relevant du mandat de la FAO, que les États Membres visent à obtenir (voir encadré 1);
- b) **Objectifs stratégiques:** Ils contribuent à la réalisation des objectifs mondiaux et expriment l'impact que les Membres devraient obtenir sur une période de dix ans,

⁹ À sa session de 2007, la Conférence de la FAO a demandé au Comité de la Conférence de présenter les éléments d'un nouveau Cadre stratégique de la FAO et d'un Plan à moyen terme (Résolution 5/2007). Le Cadre stratégique et le Plan à moyen terme doivent être mis définitivement au point en même temps que le Programme de travail et budget 2010-2011, en vue d'une décision de la Conférence en 2009.

- dans les pays, dans les régions et au niveau mondial, avec la contribution de la FAO (voir encadré 2);
- c) **Résultats de l'Organisation:** Ils définissent les résultats attendus de l'utilisation, par les États Membres et les partenaires, des produits et des services fournis par la FAO dans le cadre de chaque objectif stratégique; et
- d) **Fonctions essentielles:** Elles représentent les principaux moyens d'action que la FAO devra mettre en œuvre pour obtenir des résultats, compte tenu de ses avantages comparatifs.

Encadré 1:

Vision de la FAO et Objectifs mondiaux: La vision de la FAO est celle d'un monde libéré de la faim et de la malnutrition, dans lequel l'alimentation et l'agriculture¹⁰ contribuent à améliorer le niveau de vie des populations, notamment des plus pauvres, et cela de manière durable en termes économiques, sociaux et environnementaux. Pour favoriser la réalisation de cette vision et des Objectifs du Millénaire pour le développement, la FAO s'attachera à promouvoir la contribution constante de l'alimentation et de l'agriculture durable à l'accomplissement des trois objectifs mondiaux suivants:

- RÉDUIRE LE NOMBRE ABSOLU DE PERSONNES SOUFFRANT DE LA FAIM ET BÂTIR PROGRESSIVEMENT UN MONDE OFFRANT À TOUS LA POSSIBILITÉ DE DISPOSER À TOUT MOMENT D'UNE NOURRITURE SUFFISANTE, SAIN ET NUTRITIVE LEUR PERMETTANT DE SATISFAIRE LEURS BESOINS ET PRÉFÉRENCES ALIMENTAIRES POUR MENER UNE VIE SAIN ET ACTIVE;
- ÉLIMINER LA PAUVRETÉ ET FAVORISER LE PROGRÈS SOCIAL ET ÉCONOMIQUE POUR TOUS EN AUGMENTANT LA PRODUCTION ALIMENTAIRE, EN FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT RURAL ET EN PÉRENNISANT LES MOYENS D'EXISTENCE;
- GÉRER ET UTILISER DE MANIÈRE DURABLE LES RESSOURCES NATURELLES, Y COMPRIS LA TERRE, L'EAU, L'AIR, LE CLIMAT ET LES RESSOURCES GÉNÉTIQUES, AU PROFIT DES GÉNÉRATIONS PRÉSENTES ET FUTURES.

Objectifs stratégiques de la FAO:

- Intensification durable de la production végétale;
- Accroissement de la production animale durable;
- Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles;
- Gestion durable des forêts et des arbres;
- Gestion durable des terres, des eaux et des ressources génétiques et réponses améliorées aux défis de l'environnement mondial ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture;
- Qualité améliorée et sécurité sanitaire des aliments à tous les stades de la filière alimentaire;
- Environnement porteur pour les marchés afin d'améliorer les moyens d'existence;
- Sécurité alimentaire améliorée et meilleure nutrition;
- Amélioration de la préparation et réponse efficace aux menaces et situations d'urgence alimentaires et agricoles;
- Parité hommes-femmes pour l'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions dans les zones rurales;
- Investissements publics et privés accrus et plus efficaces dans l'agriculture et le développement rural.

¹⁰ Le terme agriculture englobe les cultures, l'élevage, les forêts et les pêches.

4) Des cibles et des indicateurs permettant d'évaluer les progrès réalisés sont en cours de définition pour les Résultats de l'Organisation, en vue de leur mise en place à partir de 2010-11. Pour en faciliter l'application, un système de suivi fondé sur les résultats sera établi, tandis que le suivi des indicateurs relatifs aux Résultats de l'Organisation servira de base pour la présentation aux Membres, en 2012, d'un rapport biennal sur l'efficacité fonctionnelle de l'Organisation en 2010-11. Ce même système et les données recueillies faciliteront également l'évaluation d'impact au niveau des objectifs. Cette innovation majeure dans la façon dont la FAO prévoit, met en œuvre et évalue ses travaux étayera la prise de décisions par la Direction et facilitera la supervision de la part des organes directeurs, tant en ce qui concerne l'utilisation de toutes les ressources conformément aux priorités convenues que pour ce qui est des avantages qui en découlent pour chaque État Membre et pour la communauté mondiale.

5) Le Programme de travail sera ainsi présenté dans le cadre d'une série intégrée de documents de planification comprenant: le Cadre stratégique couvrant une période de 10 à 15 ans (révisé tous les quatre ans); le Plan à moyen terme présentant les résultats de l'Organisation sur une période de quatre ans, mais révisé et adapté à chaque exercice biennal; et le Programme de travail et budget indiquant les ressources nécessaires pour contribuer aux Résultats de l'Organisation au cours de chaque exercice biennal. (Voir la Section C du Plan d'action immédiate).

Résultats de l'Organisation

6) **Progrès réalisés en matière de définition des Résultats de l'Organisation:** Les résultats de l'Organisation associent les résultats des actions de la FAO au niveau des pays, des régions et à l'échelle mondiale. Des progrès significatifs ont été faits en matière de définition à la fois des résultats et de leurs objectifs et indicateurs (voir document de la Direction de la FAO à l'Annexe 1 au rapport du Comité de la Conférence). Ces travaux seront achevés pour examen final par la Conférence, en 2009, du Cadre stratégique, du Plan à moyen terme 2010-2013, du Programme de travail et budget 2010-2011.

7) C'est au niveau des résultats que les principales réalisations des travaux de la FAO sont élaborées dans des domaines importants tels que le "Droit à l'alimentation" et les questions connexes de l'environnement porteur pour accroître la production vivrière et l'accès à ces aliments de ceux qui en ont le plus besoin. Il s'agit notamment de l'appui à l'élaboration des cadres de politique et capacités institutionnelles nationales essentielles. C'est également à ce niveau que la spécificité est donnée aux travaux de la FAO dans des domaines réglementaires très importants tels que la sécurité sanitaire des aliments. L'approche de l'élaboration ultérieure des résultats pour les objectifs stratégiques transversaux dans des domaines tels que la parité hommes-femmes, l'investissement et les ressources naturelles aidera à faire en sorte qu'ils soient en grande partie définis dans le contexte des travaux dans le cadre des objectifs stratégiques restants, de nature plus sectorielle. Cela aidera à intégrer l'attention accordée à ces importants domaines de travail et à les insérer dans les activités principales.

8) La mesure des Résultats de l'Organisation intégrera les résultats de l'application tant des contributions ordinaires que des ressources extrabudgétaires. Les objectifs et indicateurs relatifs à ces Résultats seront donc conçus de façon à vérifier les résultats de l'application des contributions mises en recouvrement et à prendre en compte la mesure dans laquelle les contributions volontaires disponibles en sus du budget ordinaire contribuent à l'obtention des Résultats.

9) **Modèle de présentation des Objectifs stratégiques et des résultats de l'Organisation correspondants dans le Plan à moyen terme:** Un modèle de présentation a été élaboré pour les Résultats de l'Organisation, qui est utilisé en partie dans le document de la Direction de la FAO se trouvant à l'Annexe 1 au rapport du Comité de la Conférence et est en principe approuvé pour être appliqué lors de l'élaboration du Plan à moyen terme. Il est résumé dans l'Encadré 2.

Encadré 2: Modèle de présentation des Objectifs stratégiques et des Résultats de l'Organisation correspondants	
Titre de l'Objectif stratégique:	
Problèmes et défis:	
Hypothèses et risques:	
Résultats de l'Organisation:	
Résultat 1 Titre	
Principaux outils pour l'obtention du Résultat	Objectifs et indicateurs
Résultat 2 Titre	
Principaux outils pour l'obtention du Résultat	Objectifs et indicateurs
Résultat 3 Titre	
Principaux outils pour l'obtention du Résultat	Objectifs et indicateurs
etc. pour chaque Résultat de l'Organisation	
Liste récapitulative d'application des fonctions essentielles de l'Organisation à la réalisation de l'Objectif stratégique	
Budget ventilé par Résultat de l'Organisation (et par contributions ordinaires et ressources extrabudgétaires, ainsi que par région)	

10) **Hierarchisation et focalisation des activités:** l'établissement de priorités et la focalisation des travaux de la FAO sont essentiels à tous les niveaux du Cadre fondé sur les résultats et sont particulièrement indispensables au niveau des Résultats de l'Organisation pour parvenir à une plus grande efficacité et à une prestation efficace de services aux Membres et aux autres parties prenantes. La FAO doit s'acquitter de sa responsabilité dans tous les domaines de son mandat et allouer des ressources aux Résultats de l'Organisation qui contribuent à l'évidence à la réalisation des Objectifs stratégiques. Dans ce contexte, il faut donner la priorité absolue aux besoins des Membres et aux nouveaux défis.

11) Pour arrêter les priorités du Plan à moyen terme et du Programme de travail et budget pendant l'année 2009, le Comité de la Conférence prévu travaillera en étroite collaboration avec la direction pour analyser les besoins des membres. Cette analyse sera accompagnée d'une analyse structurée de l'application potentielle des atouts de l'Organisation, tels qu'incarnés dans les Fonctions essentielles (voir encadré 4), qui inclura les considérations suivantes: résultats obtenus par l'Organisation dans chaque domaine de travail; capacité technique existante, y compris pour les activités interdisciplinaires et intégration des atouts dans les activités de sensibilisation, le travail normatif et la coopération technique. Cette analyse mettra en lumière les domaines dans lesquels la FAO aura besoin de renforcer ses capacités pour fournir des services, tout en reconnaissant que compte tenu de l'ampleur du mandat de la FAO et des limites de ses ressources, la disponibilité pour les États Membres d'autres sources de prestation de services ou de produits et les avantages comparatifs de la FAO constitueront des critères importants. Il sera essentiel d'éviter les chevauchements et de travailler en partenariat, notamment avec d'autres organisations du système des Nations Unies, mais aussi avec d'autres instances tant publiques que privées.

12) Compte tenu de ce qui précède, les principes directeurs qui présideront à la reformulation des programmes de la FAO seront les suivants:

- a) aider les pays à élaborer leurs politiques et à renforcer leurs capacités d'action dans des domaines qui peuvent stimuler le développement durable de la production vivrière, la sécurité alimentaire et une croissance économique favorable aux pauvres;
- b) encourager l'amélioration des conditions mondiales et régionales en matière de développement en veillant à la cohérence des politiques et des réglementations et à la disponibilité d'informations qui sous-tendent le développement national;
- c) aider la communauté mondiale et les divers États Membres à affronter les problèmes d'actualité, notamment le changement climatique et la flambée des prix alimentaires.

13) Les Membres demanderont donc la preuve que les résultats de l'Organisation ont été formulés compte tenu de ces considérations et le Système de suivi fondé sur les résultats et l'Évaluation aideront à faire en sorte qu'il en soit ainsi. Parmi les autres outils sur lesquels reposera l'élaboration des résultats de l'Organisation et des Objectifs stratégiques, il faut citer les suivants:

- a) les cadres nationaux sur les priorités à moyen terme élaborés avec les divers gouvernements afin de cibler les efforts de la FAO sur les besoins nationaux;
- b) l'élaboration structurée et consultative de domaines d'action prioritaire sous-régionaux et régionaux, au cours de laquelle les Conférences régionales seraient consultées; et
- c) à l'échelle mondiale, un nombre limité de domaines d'action prioritaire (voir plus loin).

14) **Les domaines d'action prioritaires contribuent aux objectifs stratégiques** et aux résultats de l'Organisation convenus, dont ils sont le pivot. Ils vont:

- a) aider à mobiliser des ressources pour les groupes de résultats prioritaires qui pourraient bénéficier d'un financement supplémentaire en constituant des 'thèmes phares' fournissant un outil de communication et de plaidoyer pour favoriser la mobilisation de ressources extrabudgétaires volontaires et faciliter les partenariats, et compléter ainsi les contributions ordinaires;
- b) favoriser peu à peu un financement groupé et moins restrictif à partir de contributions extrabudgétaires volontaires; et
- c) prendre en compte principalement les questions qui sont des priorités pour les pays en développement, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités et l'ajustement des cadres des politiques;
- d) faciliter le contrôle exercé par les organes directeurs sur l'utilisation de ces ressources extrabudgétaires, conformément aux priorités convenues.

15) Ils ont une durée initiale d'environ quatre ans qui pourra être prolongée, le cas échéant. Ils s'appuieront sur une stratégie et des indicateurs de résultats. Ils seront révisés tous les deux ans, dans le cadre du processus de planification à moyen terme, et pourront être supprimés, modifiés ou complétés en fonction des nouveaux besoins et résultats.

Encadré 3: Liste indicative initiale des domaines d'action prioritaires

- **Action en faveur de la sécurité alimentaire mondiale dans le contexte de la crise alimentaire actuelle et du changement climatique:** renforcer la capacité d'adaptation à long terme et contribuer à la sécurité alimentaire mondiale grâce à une action à court, moyen et long termes dans le cadre du Cadre global d'action du système des Nations Unies sur la crise alimentaire mondiale en appuyant une croissance durable de la production vivrière dans les pays en développement, en particulier en ce qui concerne les petits agriculteurs, notamment grâce à l'Initiative contre la flambée des prix des denrées alimentaires (besoins immédiats) et à l'appui des programmes nationaux et régionaux pour la sécurité alimentaire.
- **Prévention et réduction des effets négatifs des parasites transfrontières des animaux et des plantes et des incidences sur la sécurité sanitaire** (impacts économiques, sociaux et sanitaires négatifs).
- **Renforcement de la base d'informations en vue d'une gestion durable des forêts:** renforcement des capacités des pays en matière de gestion des forêts et des arbres fondé sur des informations actuelles et fiables.
- **Mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable** (FishCode – partenariat mondial pour une pêche responsable) afin d'aider à faire en sorte que la pêche et l'aquaculture durable soient partie intégrante des systèmes de production vivrière et de gestion des ressources aux échelles nationale, régionale et mondiale, en particulier grâce au renforcement des capacités.
- **Faire face à la pénurie de ressources en terres et en eau:** accroître les capacités d'amélioration de la gouvernance, l'accès aux ressources en terres et en eau et la gestion de celles-ci, y compris les incidences du changement climatique, un accent particulier étant mis sur l'Afrique.
- **Information et statistiques:** renforcement des capacités nationales, régionales et mondiales, d'établissement d'informations et de statistiques fiables afin d'améliorer la prise de décisions nationales et mondiales dans le domaine de l'agriculture et la lutte contre la faim.
- **Établissement de normes et réglementation:** renforcement des capacités nationales et mondiales d'élaboration et de mise en œuvre de réglementations et de normes, une attention particulière étant accordée aux capacités et à la participation des pays en développement (protection des végétaux, sécurité sanitaire des aliments, ressources génétiques).

Fonctions essentielles

16) Huit fonctions essentielles définissent les moyens d'action et les modalités importantes pour l'obtention de résultats compte tenu des avantages comparatifs de l'Organisation. Chaque fonction essentielle est fondée sur une stratégie qui contribuera à garantir des approches cohérentes, une coopération effective entre les unités de l'Organisation, l'apprentissage mutuel et la recherche de l'excellence.

Encadré 4: Les fonctions essentielles de la FAO

- Ouvrir des **perspectives à long terme** et jouer un rôle de chef de file pour le **suivi et l'évaluation des tendances** de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, des pêches et des forêts;
- Stimuler la **création, la diffusion et l'utilisation d'informations et de connaissances**, y compris **de statistiques**;
- Négocier des instruments internationaux, établir des normes et des directives volontaires, appuyer l'élaboration d'instruments juridiques nationaux et promouvoir leur mise en application;
- Formuler des **options et des avis en matière de politiques et de stratégies**;
- Fournir un **appui technique** pour:
 - promouvoir les transferts de technologies,
 - favoriser le changement, et
 - renforcer les capacités, en particulier pour les institutions rurales,
- Recourir au **plaidoyer et à la communication** pour mobiliser la volonté politique et promouvoir une prise de conscience à l'échelle mondiale des mesures requises dans les domaines relevant du mandat de la FAO;
- Faire en sorte que les activités techniques et les services d'appui reposent sur des **approches intégrées interdisciplinaires et novatrices**;
- Recourir aux **partenariats et aux alliances** lorsqu'une action commune est nécessaire.

Objectifs fonctionnels

17) Pour assurer l'intégration de tous les aspects du travail de l'Organisation dans un cadre fondé sur les résultats, y compris son administration et ses procédures, deux objectifs fonctionnels ont été définis:

- a) une collaboration efficace avec les États Membres et les parties prenantes (partenariat et communication); et
- b) une administration efficace et efficiente.

18) Des cibles et des indicateurs de résultats seront également mis en place pour ces objectifs, qui aideront l'Organisation à améliorer constamment non seulement la pertinence et l'impact de ses prestations techniques, mais aussi son efficacité et sa contribution à la réalisation des objectifs stratégiques.

Responsabilités de la Direction

19) Des responsabilités de direction claires, couvrant l'ensemble du cycle de préparation, de mise en œuvre et d'évaluation, seront assignées pour chaque objectif stratégique, résultat de l'Organisation, domaine d'action prioritaire, fonction essentielle et objectif fonctionnel. Les fonctionnaires responsables devront rendre compte des progrès réalisés, non seulement quant aux produits et services fournis, mais aussi quant aux résultats obtenus.