


Février 2011

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--	--------------------	---	---	--	--

## COMITÉ DU PROGRAMME

**Cent sixième session**

**Rome, 21 - 25 mars 2011**

### **ÉVALUATION DU BUREAU RÉGIONAL ET DU BUREAU SOUS- RÉGIONAL DE LA FAO POUR LE PROCHE-ORIENT - RÉPONSE DE LA DIRECTION**

#### **I. Réponse d'ensemble à l'Évaluation**

1. La Direction de la FAO est très satisfaite de cette Évaluation, qui examine les résultats du Bureau régional de l'Organisation pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord (RNE) et du Bureau sous-régional de l'Organisation pour le Proche-Orient (SNE) et les services que ceux-ci ont fournis à des pays du Proche-Orient et d'Afrique du Nord et qui émet des recommandations pratiques pour renforcer leur efficacité.
2. La Direction approuve le processus et la méthodologie de l'Évaluation et apprécie son approche prospective axée sur les impacts de la réforme en cours au niveau des bureaux décentralisés. L'Évaluation a bien tenu compte du fait que la restructuration des bureaux de la FAO dans la région Proche-Orient n'avait été décidée par la Conférence que fin 2009 et que le suivi du « Plan d'action immédiate (PAI) pour le renouveau de la FAO » était encore en cours pendant le processus d'évaluation.
3. La présente Réponse de la Direction a été élaborée sous l'égide du Sous-Directeur général et du Représentant régional de la FAO pour le Proche-Orient, en étroite collaboration avec le Bureau d'appui à la décentralisation et du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources, et avec des contributions des Services internes, de la Division des ressources humaines et du Département des finances, ainsi que du Département de la coopération technique.
4. La Direction accepte 9 des 12 recommandations, en accepte partiellement une, et considère que les 2 recommandations restantes sont du ressort des membres de la FAO.

#### **II. Contexte de l'Évaluation**

5. Dans l'ensemble, la Direction est d'avis que les conclusions et les recommandations de l'Évaluation sont conformes au PAI. Il est également observé que l'Évaluation appelle un programme de réforme supplémentaire, car elle soulève des questions qui n'avaient pas été prévues par le PAI mais sont souvent compatibles avec les concepts de décentralisation issus de l'Évaluation indépendante de la décentralisation de la FAO menée en 2004 et des propositions de réforme du Directeur général examinées par la Conférence en 2005.
6. L'Évaluation a confirmé que les compétences techniques de la FAO étaient largement reconnues dans la région et que de l'avis général, la présence de l'Organisation était un gage de qualité. La coopération technique de la FAO était très appréciée, notamment dans les pays disposant déjà de la capacité nécessaire pour planifier et mettre en œuvre leurs propres stratégies et programmes. L'Évaluation a également conclu que la FAO avait perdu son avantage comparatif dans plusieurs domaines thématiques et en sa qualité d'agent régional d'exécution dans la région, et que sa visibilité et sa crédibilité dans la région avaient décliné.

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

7. La Direction considère que ces conclusions confirment le bien-fondé des concepts de décentralisation de la réforme du Directeur général de 2005-06, de l'EEI de 2007 et du PAI de 2008 et des mesures prises à la suite de l'approbation en 2009, par la Conférence, d'une nouvelle structure organisationnelle pour le Proche-Orient. Ces mesures visent à renforcer la concentration des bureaux décentralisés, y compris par un appui direct aux États Membres et une collaboration avec eux pour mieux répondre à leurs besoins et engager des partenariats avec des parties prenantes au niveau local.

8. La Direction se félicite du fait que l'Évaluation ait dûment examiné les actions entreprises jusqu'ici par l'Organisation et ait approuvé celles qui étaient en cours d'application, notamment la décentralisation du contrôle du réseau des Représentants de la FAO, des PCT, un élargissement de la délégation des pouvoirs administratifs, l'élaboration d'un Cadre régional des priorités pour le Proche-Orient et de cadres de programmation nationaux et l'allocation de ressources supplémentaires aux bureaux sous-régionaux.

### III. Problèmes de mise en œuvre

9. Le suivi de cette Évaluation nécessitera une action sur deux niveaux. Premièrement, nombre des recommandations devront être adressées aux bureaux régional, sous-régional et de pays de la FAO dans la région. Deuxièmement, la mise en œuvre de ces recommandations est tributaire d'un environnement interne propice à la décentralisation qui découlerait des résultats du dialogue mené parmi les membres sur les questions fondamentales liées à la décentralisation, comme celles traitées dans le cadre de la Vision de la décentralisation. La création d'un large consensus sur la question de la décentralisation de l'Organisation facilitera grandement le suivi des recommandations de cette Évaluation par la Direction en général et par les bureaux décentralisés de la région Proche-Orient en particulier.

10. Concernant les actions des bureaux décentralisés de la Région Proche-Orient et ainsi que l'indique le rapport de l'Évaluation, la situation de ces bureaux a évolué de façon importante au cours de la période d'évaluation. Alors que le personnel s'efforce de s'adapter pleinement à tous ces changements, d'autres changements, notamment ceux qui dépendent du recrutement de nouveaux fonctionnaires, de la formation et des nouvelles méthodes de travail, mettront un certain temps à se répercuter dans tout le réseau des bureaux décentralisés. Pendant les deux prochains exercices biennaux, il sera nécessaire de fournir un effort continu pour l'intégration complète du nouvel organigramme.

11. Concernant les mesures prises au niveau de l'Organisation, la Direction n'est pas, à ce stade, en mesure de planifier complètement la réponse à cette Évaluation car la Direction et les membres sont actuellement en train de traiter nombre des questions soulevées par l'Évaluation. À titre d'exemple, cette Évaluation émet des recommandations sur les questions de programmation nationale, à savoir les Recommandations 2a, 4c, 6b, 6c, 10f et 11d). Celles-ci pourraient être liées au suivi des recommandations de l'*Évaluation stratégique de la programmation de la FAO par pays*<sup>1</sup> examinée par le Comité du Programme à sa cent quatrième session, en vertu de quoi des directives révisées sur la programmation par pays de l'Organisation seront préparées d'ici à octobre 2011.

12. L'Évaluation a souligné que l'application de ses recommandations ne devrait plus entraîner aucun transfert net de ressources du Siège vers le terrain, sauf en cas de décentralisation de nouvelles responsabilités dans le cadre du PAI. L'Évaluation est d'avis que la plupart de ses recommandations pourraient être appliquées par: a) le redéploiement et la réaffectation de capacités et de ressources préexistantes dans la région; et b) la mise en place et la mise en œuvre opérationnelle d'un fonds fiduciaire à l'appui des changements proposés. Alors que la Direction doit travailler dans le cadre des crédits budgétaires nets établis par la Conférence, le budget intégré de la FAO prévoit des mesures de mobilisations de ressources, comme le fonds fiduciaire régional proposé par l'Évaluation, qui renforcerait nettement la rapidité, l'efficacité et la durabilité des réformes proposées par l'Évaluation.

13. Le remaniement de la structure institutionnelle de la FAO au Proche-Orient pourrait restreindre les capacités des pays à accéder aux compétences techniques uniquement disponibles au Siège. Compte tenu des ressources humaines limitées des bureaux sous-régionaux par rapport à une large gamme de demandes, la Direction est d'avis que tout arrangement institutionnel devrait garantir aux pays l'accès à toutes les compétences de la FAO où qu'elles se trouvent. En outre, cette nouvelle structure organisationnelle mettrait longtemps à être pleinement comprise et acceptée par les pays concernés, leurs institutions, ainsi que les parties prenantes au sein de l'Organisation. La répercussion des nouvelles approches, leur acceptation et leur absorption par les États Membres et leurs organisations (sous-)régionales et leurs institutions nationales devraient se dérouler progressivement. Au cours des deux prochains exercices biennaux, un important effort de gestion des

---

<sup>1</sup> CP 104/4; CP 104/4 Sup.1.

changements sera nécessaire. Le succès de ces efforts dépendra largement de l'acceptation et du soutien des États Membres de la FAO dans la Région Proche-Orient.

#### **IV. Mesures de suivi proposées**

14. Consciente des liens étroits existant entre le suivi de cette Évaluation, le débat des Membres en cours sur la Vision de la décentralisation et le budget 2012-13, la Direction considère que le succès de l'application des recommandations de l'Évaluation dépend essentiellement : 1) des résultats de l'examen par les Membres du PTB 2012-13 et de la Vision de la décentralisation; 2) de la synergie avec d'autres processus de changement déjà lancés par la Direction, comme le suivi du Plan d'action immédiate (PAI) et l'Évaluation de la programmation par pays; et 3) de la volonté et de l'engagement des pays et de leurs organisations (sous-)régionales de donner la priorité à leur collaboration avec la FAO; et 4) d'une gestion efficace des changements. Nombre des recommandations de l'Évaluation sont interdépendantes et ne peuvent être traitées que de façon intégrée, par exemple par une présence nationale renforcée, le retrait progressif du système de détachement des fonctionnaires techniques et des représentants de la FAO et le renforcement du rôle technique des bureaux sous-régionaux.

15. Au vu de ce qui précède, la Direction propose l'approche suivante pour organiser le suivi de cette Évaluation:

- Les mesures à court terme issues des décisions approuvées des organes dirigeants et qui peuvent être mises en œuvre dans le cadre du PTB 2012-13, comme la nomination d'un fonctionnaire chargé de la planification au sein du bureau RNE, le suivi de l'examen du Centre des services communs, l'examen du panachage des compétences à court terme, etc. La liste complète des mesures proposées figure dans la matrice de réponse ci-dessous.
- Les questions à plus long terme, comme le retrait progressif du système de détachement des fonctionnaires techniques et des représentants de la FAO, la création d'un fonds fiduciaire régional, la collaboration entre le personnel technique régional et les fonctionnaires chargés des situations d'urgence, les répartitions d'effectifs des bureaux régionaux et sous-régionaux, etc., seront traitées de façon intégrée dans le cadre d'un Plan de gestion de la FAO pour le Proche-Orient couvrant les exercices biennaux 2012-13 et 2014-15, qui serait élaboré par le Bureau RNE, avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées. Ceci garantirait la conformité du processus de réforme des travaux de la FAO au Proche-Orient avec les faits nouveaux concernant la Vision de la décentralisation de l'Organisation, la révision des directives de l'Organisation pour les cadres de programmation par pays, et l'évolution de la stratégie de l'Organisation pour la mobilisation des ressources.

16. La Direction est d'avis que les recommandations de l'Évaluation constituent une base solide pour la définition d'un ordre du jour consensuel de changement pour les travaux de la FAO dans la Région Proche-Orient et Afrique du Nord. Un tel programme de changements ne peut être réalisé que s'il est largement compris et appuyé par les membres de la FAO dans la région. Il est donc proposé que le Plan de gestion pour le Proche-Orient soit examiné par la Conférence régionale pour le Proche-Orient début 2012 afin que les pays concernés demeurent pleinement informés et puissent donner leur avis sur le processus de changement.

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>Au niveau national</b>					
<b>Rec. 1:</b> Il faut donner aux représentants de la FAO les outils et ressources nécessaires pour qu'ils puissent incarner la FAO au niveau national. À cette fin, les capacités des représentants de la FAO devraient être renforcées comme suit:	<b>Acceptée</b>				
<b>1a.</b> Faciliter l'accès des représentants de la FAO aux compétences de l'Organisation en plaçant ces capacités aussi près que possible des pays (c'est-à-dire au niveau sous-régional).	<b>1a.</b> Correspond aux objectifs de l'action 3.83 du PAI. Sera traitée dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>1a.</b> Poursuivre également l'action 3.83 du PAI dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>1b.</b> Accroître les ressources hors personnel mises à la disposition des représentants de la FAO. Ces ressources devraient être adaptées aux besoins identifiés par les représentants à l'étape de la planification des activités. Contrairement au mécanisme du PCT, elles devraient être allouées en totalité au début de l'exercice biennal, sans condition préalable.	<b>1b.</b> Sous réserve de disponibilité et de réallocation des ressources du budget 2012-13 dans et à la région.	<b>1b.</b> À envisager pendant l'ajustement et/ou la mise en œuvre du PTB 2012-13	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et du Bureau de la stratégie et de la planification	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>1c.</b> S'attaquer aux problèmes, qui durent depuis longtemps, liés au personnel (notamment le perfectionnement du personnel et les perspectives de carrière) et réviser les profils de poste et les compétences du personnel recruté sur le plan national afin d'améliorer le moral des collaborateurs et de mieux aligner les compétences du personnel des Représentations de la FAO sur leur nouveau mandat. Cela suppose de mettre en place une politique de mobilité et de rotation du personnel (voir la recommandation 9b).	<b>1c.</b> Les profils de poste des représentants de la FAO ont été révisés dans le cadre de l'action 3. 87 du PAI. Le processus de révision se poursuivra pour les fonctionnaires recrutés sur le plan national. Ceux-ci sont actuellement formés sur les nouvelles procédures découlant de la décentralisation.  Voir recommandation <b>9b</b> pour la mobilité et la rotation.	<b>1c.</b> Traiter de façon suivie les questions liées au personnel des Représentations de la FAO	Bureau RNE	en cours	N
<b>1d.</b> Embaucher un troisième fonctionnaire recruté sur le plan national pour absorber la charge de travail croissante liée à la planification stratégique, aux partenariats et à la mobilisation de ressources au niveau national en donnant la priorité aux pays les plus démunis et à ceux qui bénéficient de grands programmes de la FAO.	<b>1d.</b> Sous réserve de disponibilité et de réallocation des ressources du budget 2012-13 dans et à la région. Approche à long terme dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>1d.</b> Préparer des propositions budgétaires et le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées		À déterminer
<b>1e.</b> Accélérer le développement et le déploiement des outils financiers web (pour l'accès à Oracle) et des infrastructures TIC nécessaires	<b>1e.</b> Sera traitée dans le cadre du Projet 11 du PAI sur Oracle/MIS/IPSAS avec un déploiement progressif des outils financiers débuté en 2010.	<b>1e.</b> Poursuivre le Projet 11 du PAI	CSF, CIO		N
<b>Rec. 2:</b> Renforcer la position du représentant de la FAO en tant que responsable principal, pour le compte de la FAO, de toutes les activités conduites dans le pays et, notamment:	<b>Partiellement acceptée</b>				

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>2a.</b> Donner un rôle de chef de file aux représentants de la FAO en ce qui concerne l'élaboration des cadres nationaux des priorités. Ces cadres devraient être préparés en élargissant la base des parties prenantes et en fixant une durée limite de quatre à cinq ans. En préparant les cadres nationaux des priorités, les représentants de la FAO devraient impliquer d'autres parties que les ministères concernés (y compris les ministères de la planification et des finances), notamment des acteurs gouvernementaux clés et des partenaires non gouvernementaux tels que les donateurs et les organisations de la société civile. Conformément aux recommandations de l'évaluation stratégique de la programmation par pays de la FAO, la portée des cadres nationaux des priorités devrait être élargie afin d'inclure toutes les activités de l'Organisation, y compris les activités d'urgence et de relèvement. Les cadres nationaux des priorités serviraient progressivement de point d'entrée pour établir ou renforcer des partenariats stratégiques avec des donateurs, des organismes spécialisés dans le développement et des initiatives conduites par l'ONU.</p>	<p><b>2 a.</b> Sera traitée dans les nouvelles directives sur les Cadres de programmation par pays.</p>	<p><b>2a.</b> Préparer des directives sur les Cadres de programmation par pays</p>	<p>Division de l'appui à l'élaboration des politiques et programmes</p>	<p>3<sup>e</sup> trimestre 2011</p>	<p>N</p>

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>2b.</b> Élargir les délégations de pouvoir aux représentants de la FAO afin qu'ils puissent recevoir des fonds, procéder à des achats locaux, signer des lettres d'accord et approuver des projets de terrain au moins au niveau le plus élevé d'autres organismes techniques et organisations de l'ONU opérant dans la région.</p>	<p><b>2b. Partiellement acceptée</b> - Cette recommandation sera examinée dans le cadre de la révision du Manuel du Programme de terrain et lors de la mise en œuvre du Project 9 du PAI sur la Réforme des systèmes administratifs et de gestion, et appliquée dans les pays où la FAO dispose des systèmes d'information et des technologies adéquates, ainsi que d'un taux de fonctionnaires internationaux responsables des achats équivalent à ceux des autres institutions spécialisées des Nations Unies.</p>	<p><b>2b.</b> Préparer le Manuel du Programme de terrain</p>	Unité de la coordination du programme de terrain et du suivi axé sur les résultats	?	N
		<p>Poursuivre le Project 9 du PAI</p>	Division des services administratifs avec la collaboration d'autres unités, dont l'Unité de la coopération technique	2012	N
<p><b>2c.</b> Mettre en place un module de formation spécifique pour les représentants de la FAO récemment nommés afin d'améliorer leurs capacités de conduire des processus de programmation par pays.</p>	<p><b>2c.</b> Sera traitée dans le cadre du plan de formation des Représentants de la FAO sous réserve de disponibilité des ressources.</p>	<p><b>2c.</b> Mettre en œuvre le plan de formation</p>	<p>Bureau d'appui à la décentralisation</p> <p>Division de la gestion des ressources humaines</p>	en cours	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>2d.</b> Réviser les compétences requises pour les futurs représentants de la FAO en donnant une priorité spéciale à la planification stratégique, aux compétences en matière de programmation et à l'expérience.	<b>2d.</b> Processus en cours dans le cadre du Projet 6 du PAI concernant la décentralisation et du Projet 14 concernant les ressources humaines, notamment par le biais de l'action 3.66 du PAI, qui pourvoit à l'élaboration d'un Cadre de compétences de la FAO qui permettra d'établir des profils de compétences des Représentants de la FAO, dont des compétences de planification stratégique et de programmation.	<b>2d.</b> Poursuivre le Projet 14 du PAI	Division de la gestion des ressources humaines	4 <sup>e</sup> trimestre 2012	N
<b>2e.</b> Compte tenu de la diversité des compétences requises, les représentants de la FAO ne devraient exécuter que des fonctions liées au mandat de représentation qu'ils exercent pour leur(s) pays d'accréditation.	<b>2e.</b> Sera traitée dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>2e.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>Rec. 3:</b> Rationaliser la présence de la FAO sur le terrain:	<b>Acceptée</b>				
<b>3a.</b> Afin d'éviter la confusion de leurs rôles et responsabilités vis-à-vis du pays hôte et des représentants de la FAO dans la région et/ou la sous-région, il faudrait autoriser au maximum deux bureaux décentralisés de la FAO par pays.	<b>3a.</b> Sera traitée dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>3a.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N



Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>3b.</b> Le système du détachement de fonctionnaires techniques devrait être supprimé dans la région Proche-Orient car son efficacité est limitée et son utilisation intensive a entraîné une réduction importante des capacités régionales et sous-régionales.	<b>3b.</b> Le retrait progressif du système de détachement des fonctionnaires techniques n'est possible que si des alternatives acceptables et leur financement ont été définis. Cette recommandation sera traitée dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>3b.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau du Directeur général avec les départements techniques	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer
<b>3c.</b> La FAO devrait utiliser davantage les arrangements facilitant sa présence sur le terrain, comme l'accréditation multiple (avec l'aide, dans le pays hôte, d'un fonctionnaire du cadre organique recruté sur le plan national) ou, comme dans le cas de l'Iraq, la nomination de coordonnateurs de programmes en tant que Représentants de la FAO.	<b>3c.</b> Sera traitée dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>3c.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau du Directeur général	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer
<b>Au niveau sous-régional</b>					
<b>Rec. 4:</b> Les bureaux sous-régionaux devraient effectivement devenir le premier « point d'entrée » pour les représentants de la FAO et fonctionner strictement comme des pôles techniques. À ce titre, ils devraient:	<b>Acceptée</b> (Conformément à l'action 3.83 du PAI)				
<b>4a.</b> Être axés sur le terrain et équipés pour fournir un appui technique rapide aux représentants de la FAO et à leurs homologues dans la sous-région.	<b>4a.</b> Propositions à élaborer dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>4a.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>4b.</b> Être consultés avant que les représentants de la FAO ne demandent une assistance technique au niveau du Siège ou de la région. Dès que la demande a été examinée au niveau sous-régional, une demande conjointe pourrait être adressée à d'autres unités techniques du Siège et/ou du Bureau RNE.	<b>4b.</b> Sera traitée dans le cadre de la révision du Manuel du Programme de terrain.	<b>4b.</b> Réviser le Manuel du Programme de terrain	Unité de la coordination du programme de terrain et du suivi axé sur les résultats	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>4c.</b> Appuyer la préparation des cadres nationaux des priorités en coordination avec le Bureau RNE. Ces cadres pourront servir par la suite à identifier les priorités sous-régionales et à mettre en place les cadres sous-régionaux des priorités.	<b>4c.</b> Sera pourvue dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient et dans les Cadres révisés de programmation par pays.	<b>4c.</b> Réviser les Cadres de programmations par pays	Division de l'appui à l'élaboration des politiques et programmes	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>4d.</b> Élaborer la réponse de la FAO aux priorités sous-régionales. À cet égard, la tenue de réunions sous-régionales au moins une fois par an, avec la participation des représentants nationaux, des Représentants de la FAO, des assistants-représentants de la FAO, du personnel du Bureau RNE et du Siège et des partenaires sous-régionaux, permettrait d'examiner le contenu des cadres sous-régionaux des priorités et les plans de travail sous-régionaux. L'objectif final de ces réunions serait d'améliorer la communication, d'établir des partenariats et de tirer parti des synergies à l'intérieur et à l'extérieur de la FAO, lesquelles sont des conditions préalables pour mobiliser efficacement des ressources.	<b>4d.</b> Cette pratique est déjà en place au Bureau SNE et sera également mise en œuvre au Bureau du Proche-Orient oriental et au Bureau des pays du Golfe dès que ceux-ci seront dotés du personnel adéquat.	<b>4d.</b> Organiser des réunions sous-régionales	Coordonneurs sous-régionaux, Bureaux SNE, SNG, SNO	en cours	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>Rec. 5:</b> Afin d'exécuter les fonctions ci-dessus, les bureaux sous-régionaux devraient être transformés en équipes techniques multidisciplinaires sous-régionales sans fonctions administratives vis-à-vis du Représentant de la FAO.	<b>Décision à prendre par les membres dans le cadre de la Vision de la décentralisation et du Plan de gestion pour le Proche-Orient.</b>		Bureau du Directeur Général		
<b>5a.</b> Le panachage de compétences des équipes techniques multidisciplinaires sous-régionales est défini dans les cadres sous-régionaux des priorités qui, à l'instar des cadres nationaux des priorités, devraient être examinés périodiquement.	<b>5a.</b> Les cadres sous-régionaux des priorités constituent une condition préalable importante pour une révision adéquate du panachage des compétences. Les cadres sous-régionaux des priorités seront immédiatement mis en place au Bureau SNE, ainsi qu'au Bureau du Proche-Orient oriental et au Bureau des pays du Golfe dès que ceux-ci seront dotés du personnel adéquat. L'élaboration des cadres sous-régionaux des priorités sera un point de départ important pour le Plan de gestion du Programme pour le Proche-Orient.	<b>5a.</b> Mettre en place les cadres sous-régionaux des priorités. Faire des propositions de panachage des compétences en élaborant le PTB 14-15 courant 2013 (Bureaux SNG et SNO) et si possible courant 2011 pour le Bureau SNE	Coordonnateurs sous-régionaux, Bureaux SNE, SNG, SNO	Fin 2011 (Bureau SNE), Fin 2012 (SNG, SNO)	N
<b>b.</b> Un expert principal (de préférence sur les questions de politique) devrait être désigné chef de l'équipe technique multidisciplinaire sous-régionale. Outre son rôle d'expert, le chef d'équipe devrait être responsable de l'organisation et de la supervision des activités de ladite équipe. Il ne devrait pas exercer d'autres fonctions non techniques (comme celles de Représentant de la FAO pour le pays hôte).	<b>5b.</b> Des fonctionnaires chargés des politiques et/ou du développement figurent déjà dans la composition de l'équipe technique multidisciplinaire sous-régionale de la région. La question sera traitée dans le cadre de la révision du panachage des compétences mentionnée en 5a ci-dessus.	<b>5b.</b> Mettre en place les cadres sous-régionaux des priorités et la révision du panache des compétences y afférentes pour chaque cycle du PTB	Coordonnateurs sous-régionaux, Bureaux SNE, SNG, SNO	Fin 2011 (Bureau SNE), Fin 2012 (SNG, SNO)	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>Au niveau régional</b>					
<b>Rec. 6:</b> Dans le cadre du processus du PAI, le Bureau RNE est doté de plus grandes responsabilités et d'un pouvoir de décision accru. Ce processus de décentralisation ne s'arrête pas au niveau régional et s'étend aux niveaux sous-régional et national. Il permettra au Bureau RNE de mettre la priorité sur les activités « en amont » (c'est-à-dire les priorités communes à toute la région), de confier la responsabilité des activités « en aval » aux équipes techniques multidisciplinaires et aux représentants de la FAO (c'est-à-dire les priorités aux niveaux de la sous-région et des pays). Le rôle du Bureau RNE devrait donc évoluer dans le sens évoqué ci-dessus. Son nouveau mandat devrait inclure les attributions suivantes:	<b>Acceptée</b>				
<b>6a.</b> Le Bureau RNE devrait être chargé de la coordination, de la supervision et de l'évaluation des activités des équipes techniques multidisciplinaires et des Représentants de la FAO, ainsi que de la gestion des ressources humaines et financières mises à la disposition des bureaux décentralisés dans la région, toutes sources de financement confondues. Le Bureau RNE devrait avoir la capacité de réaffecter ces fonds en fonction des demandes et des besoins de la sous-région et des pays.	<b>6a.</b> Les fonds extrabudgétaires affectés ne peuvent pas être réaffectés sans l'approbation des donateurs. Un élargissement progressif de la gestion des ressources des bureaux régionaux et de leur rôle de coordination vis-à-vis de l'équipe technique multidisciplinaire sous-régionale et des Représentants de la FAO sera mis en place dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>6a.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et de l'Unité de gestion du Programme	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>6b.</b> Le Bureau RNE devrait être chargé d'organiser l'appui technique et le suivi de la formulation des cadres nationaux des priorités et des cadres sous-régionaux des priorités ainsi que de l'assurance qualité de ces processus.	<b>6b.</b> Les équipes sous-régionales de gestion et les départements techniques du Siège peuvent également avoir un rôle à jouer à l'appui de la formulation et de l'assurance qualité des cadres nationaux des priorités. Cette question sera traitée dans le cadre du Plan de gestion du Programme pour le Proche-Orient.	<b>6b.</b> Préparer le Plan de gestion du Programme pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>6c.</b> Le Bureau RNE devrait continuer à conduire la préparation du cadre régional des priorités pour le Proche-Orient. Les cadres nationaux des priorités et les cadres sous-régionaux des priorités devraient progressivement former la base de la formulation du cadre régional des priorités pour le Proche-Orient. Les cadres régionaux des priorités serviraient graduellement de point d'entrée pour établir ou renforcer des partenariats avec les donateurs, les organisations régionales et dans le cadre des initiatives conduites par le système des Nations Unies.	<b>6c.</b> Le Bureau RNE lancera des consultations en vue de l'élaboration du cadre régional des priorités pour le Proche-Orient et appuiera les équipes sous-régionales de gestion et les Représentants de la FAO grâce à des cadres sous-régionaux des priorités et des cadres nationaux des priorités.	<b>6c.</b> Préparer le cadre régional des priorités pour le Proche-Orient	Bureau RNE	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>Rec. 7:</b> Le Bureau RNE devrait être soumis à un processus de réorganisation dans le cadre de la restructuration de la présence institutionnelle de la FAO dans la région.	<b>Acceptée</b>				

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>7a.</b> Le Bureau RNE devrait renforcer et/ou conserver les compétences et les ressources pour établir et gérer des réseaux techniques fonctionnels qui mobiliseraient les connaissances et encourageraient la spécialisation dans des domaines prioritaires choisis parmi ceux qui sont définis dans le cadre régional des priorités pour le Proche-Orient. Les compétences de la FAO disponibles à tous les niveaux (représentants de la FAO, équipes techniques multidisciplinaires et Siège) seraient associées à ces réseaux comme il convient, sous la coordination du Bureau RNE. La constitution de ces réseaux, qui auront une portée, des ressources et un mandat d'une durée limitée, améliorera l'efficacité des modalités de travail interne et aidera la FAO à fonctionner comme une seule et même organisation lorsqu'elle fournira une assistance technique dans la région.</p>	<p><b>7a.</b> Prévu dans le projet de révision de la Circulaire sur les responsabilités et les rapports hiérarchiques.</p>	<p><b>7a.</b> Adopter la Circulaire sur les responsabilités et les rapports hiérarchiques révisée</p>	Bureau d'appui à la décentralisation	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<p><b>7b.</b> Le panachage des compétences au sein du Bureau RNE devrait être aligné sur les nouvelles fonctions administratives, opérationnelles et techniques affectées au bureau.</p>	<p><b>7b.</b> Le panachage des compétences sera examiné dans le cadre du PTB 2012-13 en s'appuyant sur le Cadre régional des priorités et les recommandations de la Conférence régionale pour le Proche-Orient de 2010. L'exercice biennal 2014-15 sera également fondé sur les retours de la Conférence régionale pour le Proche-Orient concernant le Plan de gestion pour le Proche-Orient.</p>	<p><b>7b.</b> Mettre en œuvre de la révision du panachage des compétences</p>	Bureau RNE avec le soutien de OSP et du Bureau d'appui à la décentralisation	3 <sup>e</sup> trimestre 2010	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>7c.</b> L'aide d'un expert en gestion devrait être sollicitée pour appuyer les processus de gestion du changement en cours et des changements futurs.	<b>7c.</b> L'aide extérieure d'un expert en gestion devrait être utilisée pour la formulation et la mise en œuvre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>7c.</b> Définir et recruter une aide extérieure pour la gestion du changement	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation	2 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>Recommandations d'ordre général</b>					
<b>Rec. 8:</b> La couverture et la dénomination des bureaux de terrain au Proche-Orient devraient être plus clairement définies.	<b>Décision à prendre par les membres de la FAO</b>				
<b>8a.</b> La confusion née de l'écart entre la couverture géographique de la Conférence régionale de la FAO pour le Proche-Orient et celle du Bureau régional pour le Proche-Orient doit être levée parce que la Conférence régionale fait désormais partie des organes directeurs de la FAO et parce que la différenciation entre les membres risque d'avoir une incidence sur la définition des priorités et la planification des activités régionales. Cette question étant de nature éminemment politique, l'équipe d'évaluation préconise que les États Membres de la FAO abordent cette question dans les plus brefs délais.	<b>8a.</b> Décision à prendre par les membres de la FAO. Question traitée dans le cadre de l'action 3.86 du PAI par le Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI.	<b>8a.</b> Soulever la question auprès du Président du Groupe régional du Proche-Orient	Bureau d'appui à la décentralisation et Secrétaire du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI	2 <sup>e</sup> trimestre 2011	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>8b.</b> L'équipe d'évaluation recommande aussi de renommer le Bureau régional pour le Proche-Orient « Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord ». De même, les équipes techniques multidisciplinaires devraient être aussi rebaptisées afin d'adopter les définitions historiques des groupes de pays desservis: Maghreb au lieu d'Afrique du Nord (SNA); Machreq au lieu d'Est du Proche-Orient (SNM); et Khalij au lieu de la Coopération des pays du Golfe et le Yémen (SNK).	<b>8b.</b> Décision à prendre par les membres de la FAO. À aborder dans le cadre de la Conférence régionale pour le Proche-Orient de 2012.	<b>8b.</b> Inclure la proposition dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>Rec. 9:</b> L'administration et la gestion des ressources humaines et financières dans l'ensemble de la région devraient être améliorées.	<b>Acceptée</b>				
<b>9a.</b> Le type de mesures administratives, leur financement et le temps qui leur est consacré devraient être réexaminés en vue de rationaliser les transactions administratives. En examinant les fonctions administratives, il faudra tenir compte des résultats de la mission d'examen du Centre des services communs (prévue en janvier 2011) et de la nécessité de renforcer la fonction de gestion et de planification des ressources humaines au niveau régional.	<b>9a.</b> La rationalisation des transactions administratives est traitée dans le suivi de l'examen du Centre des Services communs. Les résultats de l'examen du Centre des Services communs apparaîtront dans le PTB 2012-13.	<b>9a.</b> Opérer le suivi de l'examen du Centre des Services communs	Bureau RNE, Division de la gestion des ressources humaines, Centre des Services communs	2 <sup>e</sup> trimestre 2011 pour l'examen de la proposition; 2012-13 pour la mise en œuvre	N



Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>9b.</b> Il conviendrait de mettre en place dans les plus brefs délais un programme de mobilité et de rotation pour les experts techniques dans un même lieu d'affectation et dans une même région, et d'un lieu d'affectation à l'autre, c'est-à-dire entre le Siège et la région et entre cette région et d'autres régions également. Il faudrait parallèlement mettre en œuvre un programme de formation ambitieux visant à mettre à niveau les compétences des membres du personnel (pour améliorer leurs résultats actuels et leur permettre de prendre en charge de nouvelles responsabilités) ainsi qu'une initiative pour renforcer la diversité culturelle et la parité hommes-femmes au sein du personnel des bureaux de l'ensemble de la région.</p>	<p><b>9b.</b> L'élaboration de programmes de mobilité est en cours dans le cadre du Projet 14 du PAI lié aux ressources humaines.</p> <p>Le programme de développement du personnel du Bureau RNE a été mis en place en 2010 et sa mise en œuvre est en cours.</p> <p>Les objectifs de représentation géographique et de parité hommes-femmes ont été approuvés par le Directeur Général, y compris ceux spécifiques au Bureau RNE, qui visent à contribuer au renforcement de la diversité culturelle et de la parité hommes-femmes au sein de son personnel.</p>	<p><b>9b.</b> Mettre la dernière main aux directives de mobilité (Division de la gestion des ressources humaines). Appliquer ces directives dans la région Proche-Orient et mettre en œuvre le programme de développement du personnel du Bureau RNE (Bureau RNE).</p>	<p>Division de la gestion des ressources humaines</p> <p>Bureau RNE</p>	<p>Mobilité 2<sup>e</sup> trimestre 2012</p> <p>Développement du personnel en cours</p> <p>Objectifs de représentation géographique et de parité hommes-femmes pour 2011</p>	N
<p><b>Rec. 10:</b> Les travaux techniques de la FAO dans la région devraient être rationalisés et porter davantage sur les priorités nationales, sous-régionales et régionales approuvées par les États Membres.</p>	<p><b>Acceptée</b></p> <p><b>10.</b> Le suivi sera un processus progressif lié à la préparation des PTB 2012-13 et 2014-15.</p>				

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>10a.</b> Les commissions et les réseaux techniques au niveau régional ont constitué des cadres qui ont contribué efficacement à l'échange d'informations et, dans certains cas, à la définition des priorités et à la mobilisation des ressources. Cependant, certains n'ont pas été très actifs récemment et un grand nombre d'entre eux font face à des difficultés financières. L'équipe d'évaluation recommande de lancer un examen de l'efficacité de ces organes régionaux afin de réduire leur nombre. Les critères qui permettront de décider de leur sort devraient notamment tenir compte de l'importance de la participation des Membres, de l'engagement de financer les activités de suivi ainsi que de leur alignement sur les domaines prioritaires définis dans le cadre régional des priorités pour le Proche-Orient.</p>	<p><b>10a.</b> Examen des commissions et réseaux techniques inclus dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.</p>	<p><b>10a.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient</p>	<p>Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées</p>	<p>3<sup>e</sup> trimestre 2011</p>	<p>N</p>
<p><b>10b.</b> Les réunions et les ateliers régionaux et sous-régionaux ainsi que les publications qui en découlent devraient être étroitement liés aux domaines prioritaires convenus aux niveaux régional et sous-régional. Il faudrait s'efforcer d'obtenir un retour d'information des utilisateurs des informations techniques de la FAO afin d'accroître la pertinence et la visibilité des activités normatives conduites par la FAO dans la région.</p>	<p><b>10b.</b> L'axe des ateliers, des réunions et des publications sur les priorités régionales convenues sera défini par le biais de processus de planification des travaux courant 2012-13 et 2014-15.</p> <p>Les retours d'information des utilisateurs des informations techniques figureront dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.</p>	<p><b>10b.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient</p>	<p>Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées</p>	<p>4<sup>e</sup> trimestre 2011</p>	<p>N</p>

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>10c.</b> Suite au renforcement des équipes techniques multidisciplinaires et de la coordination des activités techniques dans la région, les missions de terrain dépêchées dans les pays du Proche-Orient devraient de plus en plus être conduites par les membres du personnel sous-régional (et les consultants) qui connaîtront le mieux la situation locale et seront plus proches du terrain que leurs homologues du Siège.	<b>Voir réponse donnée au 4a.</b> À traiter dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>10c.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer
<b>10d.</b> Les projets régionaux et sous-régionaux devraient être axés sur des questions communes et des priorités d'ordre supranational. Le fonds fiduciaire régional (voir la recommandation 12) jouera un rôle décisif dans le financement de nouvelles initiatives liées au cadre régional des priorités pour le Proche-Orient.	<b>10d.</b> Sera traitée dans le cadre de l'élaboration des nouveaux projets régionaux et sous-régionaux et dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>10d.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>10e.</b> Comme indiqué précédemment, les compétences techniques (aux niveaux régional et sous-régional) concernant les principaux programmes et les domaines transversaux relatifs à la région, notamment les domaines ayant trait à la gestion des ressources naturelles, à l'élaboration des politiques et à la parité hommes-femmes, devraient être revues afin d'aligner le panachage des compétences régionales de la FAO sur les domaines prioritaires approuvés par les États Membres.	<b>10e.</b> Sera traité dans le cadre de l'élaboration des nouveaux projets régionaux et sous-régionaux et dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient.	<b>10e.</b> Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées	4 <sup>e</sup> trimestre 2011	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>10f.</b> Compte tenu du résultat positif de la collaboration entre le Bureau RNE et la Division du Centre d'investissement (TCI) pour l'élaboration du cadre régional des priorités pour le Proche-Orient, il est recommandé de poursuivre et d'élargir cette coopération aux Représentants de la FAO et aux équipes techniques multidisciplinaires, notamment en ce qui concerne la formulation des cadres nationaux des priorités et des cadres sous-régionaux des priorités, et inversement, d'encourager les fonctionnaires régionaux et sous-régionaux à participer davantage aux activités de TCI dans la région. En outre, les experts de TCI en contact étroit avec les institutions financières internationales engagées dans le secteur agricole pourraient devenir un bon point d'entrée pour le renforcement des partenariats et la mobilisation des ressources aux niveaux national et sous-régional. Un budget alloué au Bureau RNE pour couvrir des dépenses liées à la formulation de cadres nationaux des priorités (comme l'a recommandé l'évaluation stratégique de la programmation par pays) pourrait être utilisé à cet effet.</p>	<p><b>10f.</b> Sera traité dans les directives révisées du cadre de programmation par pays.</p>	<p><b>10f.</b> Préparer les directives du cadre de programmation par pays</p>	<p>Division de l'appui à l'élaboration des politiques et programmes</p>	<p>3<sup>e</sup> trimestre 2011</p>	<p>N</p>

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>Rec. 11:</b> Les questions structurelles concernant l'efficacité et l'efficacité des activités techniques devraient être traitées en urgence, notamment les questions liées à la mise en œuvre du programme de secours d'urgence de la FAO. En 2010, la Division des opérations d'urgence et de réhabilitation (TCE) a annoncé une nouvelle stratégie axée sur la décentralisation des responsabilités pour les opérations d'urgence. Pour rester dans l'esprit de cette stratégie, l'évaluation recommande ce qui suit:	<b>Acceptée sous réserve des résultats de l'examen</b>  La décentralisation des responsabilités pour les interventions de secours d'urgence fera l'objet d'un examen à part mené par l'équipe stratégique I. Les résultats de cet examen devraient être intégrés au Plan de gestion pour le Proche-Orient.	11. Mener l'examen	équipe stratégique I	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	À déterminer
<b>11a.</b> Le Bureau RNE et la Division TCE devraient mettre en place les instruments nécessaires pour renforcer l'échange d'informations, la communication et le plaidoyer pour les programmes d'urgence (et non liés aux urgences) mis en œuvre au Proche-Orient. Comme dans d'autres régions, cela devrait comprendre la tenue de réunions périodiques et l'envoi d'un fonctionnaire chargé de la communication et de la liaison qui serait établi dans la région.	<b>11a.</b> À partir de 2011, les réunions régionales périodiques comprendront également, en principe, de hauts fonctionnaires chargés des interventions d'urgence. La question de la nomination d'un fonctionnaire supplémentaire chargé de la liaison et de la communication sera examinée par le Bureau RNE dans le cadre du PTB de 2012-13. La préparation d'un plan d'action régional et d'un plan d'action national pour les situations d'urgence sera incorporée au plan de travail régional.	<b>11a.</b> Organiser des réunions régionales	Bureau RNE et équipe stratégique I	en cours	O

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<b>11b.</b> En coordination avec la Division TCE, les experts régionaux et sous-régionaux devraient participer davantage à l'appui technique et au suivi des opérations d'urgence qui se déroulent au Proche-Orient. Les plans de travail du personnel devraient tenir compte de cette activité.	<b>11b.</b> À compter de 2011, les experts régionaux et sous-régionaux au Proche-Orient examineront les demandes d'appui des projets d'interventions d'urgence en préparant et en mettant en œuvre leurs plans de travail.	<b>11b.</b> Le Bureau RNE est chargé de préparer le plan de travail et l'équipe stratégique I donnera des avis	Bureau RNE et équipe stratégique I	en cours	N
<b>11c.</b> Les conditions de la décentralisation des responsabilités concernant les programmes d'urgence nationaux, sous-régionaux et régionaux devraient être réunies dès que possible.	<b>11c.</b> L'équipe stratégique I examinera cette question	<b>11c.</b> Entreprendre l'examen de la décentralisation opérationnelle des situations d'urgence	équipe stratégique I	3 <sup>e</sup> trimestre 2011	N
<b>11d.</b> En coordination avec la Division TCE, la responsabilité des gestionnaires de budget concernant les activités d'urgence et de relèvement définies dans les cadres nationaux des priorités devrait être transférée progressivement aux représentants de la FAO.	<b>11d.</b> Nécessite un examen à part des coûts et des bénéficiaires concernés, ainsi que des risques et des possibilités y afférents.	<b>11d.</b> Les membres traiteront cette question dans le cadre de la Vision de la décentralisation			
<b>11e.</b> Suite à l'élaboration du cadre régional des priorités pour le Proche-Orient, des cadres sous-régionaux des priorités et des cadres nationaux des priorités, les procédures administratives (y compris celles qui figurent dans le Manuel du PCT) qui limitent l'alignement complet et sans restrictions des ressources financières allouées à la région (y compris le PCT) sur les domaines d'activités prioritaires convenus aux niveaux national, sous-régional et régional devraient être simplifiées.	Lors de sa cent quatrième session, le Comité du Programme a recommandé: « que l'intégration du <i>Programme de coopération technique (PCT) dans le cadre général de programmation par pays s'effectue progressivement et que les Conférences régionales saisissent à cet égard l'occasion d'examiner cette question et d'émettre des recommandations en 2012</i> ».	<b>11e.</b> À traiter dans le cadre du dialogue permanent entre les organes directeurs sur les questions PCT. Les résultats figureront dans le Plan de gestion pour le Proche-Orient	Programme de coopération technique	2012	N

Recommandations de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>rejetée</b> et OBSERVATIONS sur la recommandation	Direction – Mesures à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Fonds supplémentaires requis (O ou N)
<p><b>Rec. 12:</b> L'équipe d'évaluation est consciente que la FAO ne dispose pas des ressources requises pour mettre en œuvre la restructuration présentée ci-dessus sans l'aide des États Membres. En s'inspirant de l'exemple du fonds fiduciaire du PAI et des récents programmes de coopération régionale dans d'autres régions de la FAO, l'équipe d'évaluation recommande l'établissement d'un fonds fiduciaire régional pour appuyer la restructuration de la présence institutionnelle au Proche-Orient et mettre en place une structure régionale pour exécuter les programmes de collaboration convenus aux niveaux national (cadres nationaux des priorités), sous-régional (cadre sous-régional des priorités) et régional (cadre régional des priorités). Le fonds fiduciaire pourrait notamment servir à appuyer la formation du personnel dans la région, à conduire des analyses sur les principales priorités régionales, sous-régionales et nationales, à compléter les ressources disponibles pour les domaines de travail prioritaires, etc.</p>	<p><b>Acceptée</b></p> <p>La création du fonds fiduciaire régional et ses modalités de fonctionnement seront traitées dans le cadre du Plan de gestion pour le Proche-Orient.</p>	<p>12. Préparer le Plan de gestion pour le Proche-Orient</p>	<p>Bureau RNE avec le soutien du Bureau d'appui à la décentralisation et d'autres unités concernées</p>	<p>4<sup>e</sup> trimestre 2010</p>	<p>N</p>