

Additif au projet de rapport du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO (CoC-EEI) sur les amendements aux Textes fondamentaux pour la mise en oeuvre du Plan d'action immédiate

1. À sa quatre-vingt-septième session, tenue les 25 et 26 mai 2009, le CQCJ a recommandé des amendements aux Textes fondamentaux relatifs aux fonctions du Conseil, du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, à l'Évaluation et aux questions non encore réglées concernant le Comité du Programme et le Comité financier. Les amendements recommandés par le CQCJ ont été insérés dans le présent additif en vue de leur examen par le CoC-EEI et de leur insertion dans le rapport final à la Conférence sur les amendements aux Textes fondamentaux.

c) Conseil

2. Le CQCJ a observé que les amendements dans ce domaine portaient non seulement sur la mise en œuvre de la Matrice d'actions concernant les fonctions du Conseil, mais aussi sur les conséquences du nouveau cycle des sessions de la Conférence sur le mandat des membres du Conseil et du Président, et la nécessité de prendre des mesures transitoires. Le CQCJ a par ailleurs souligné que des mesures transitoires devraient également être adoptées à l'égard du mandat des membres du Comité du Programme, du Comité financier et du Comité des questions constitutionnelles et juridiques.

3. Le CQCJ a approuvé la proposition de modification des paragraphes 1.c. et 2 de l'Article XXII du Règlement général de l'Organisation (RGO), relatif à l'élection des membres du Conseil, que l'on trouvera à l'appendice du présent rapport. Ces modifications étaient la conséquence du nouveau cycle des sessions de la Conférence, qui auraient lieu non plus en octobre ou novembre, mais au mois de juin d'une année de Conférence.

4. Le CQCJ a noté que, en vertu de l'Article XXII du RGO, les membres du Conseil sont élus pour trois ans et sont renouvelés partiellement chaque année sur la base de trois groupes de membres élus par la Conférence. À chacune de ses sessions, la Conférence élit deux groupes de membres afin d'assurer un renouvellement partiel, par roulement, des membres du Conseil. Le CQCJ a observé que dans la mesure où la Conférence tiendrait une session en novembre 2009, puis une autre en juin 2011 (soit six mois plus tôt que prévu), il faudrait appliquer des mesures transitoires. Ainsi, à sa session de novembre 2009, la Conférence élirait deux groupes de membres pour une période de deux ans et demi et en juin 2011, elle élirait un groupe pour deux ans et demi, et un autre pour trois ans. À l'issue de ce processus d'ajustement, le renouvellement des membres se déroulerait normalement, en application des procédures révisées. Le CQCJ a souligné que la réduction de la durée du mandat ne serait appliquée qu'aux nominations intervenant après la modification du RGO et ne concerneraient pas le mandat des membres du Conseil déjà élus, en vertu du principe selon lequel les modifications de mandat ne doivent pas avoir d'effet rétroactif.

5. Le CQCJ a noté qu'étant donné que la Conférence, qui élit le Président indépendant du Conseil, tiendra une session en novembre 2009 et une autre en juin 2011, la nomination du Président indépendant à la prochaine session serait pour un mandat d'environ un an et demi, c'est-à-dire jusqu'à l'élection d'un nouveau président en juin 2011.

6. Le CQCJ a également noté qu'il serait nécessaire d'adopter des mesures transitoires en ce qui concerne le mandat des membres du Comité du Programme, du Comité financier et du CQCJ. Les membres de ces comités seraient élus à la session du Conseil tenue immédiatement après la prochaine session de la Conférence et ils auraient un mandat d'environ un an et demi jusqu'à l'élection de nouveaux membres à une session du Conseil tenue après celle de la Conférence, en juin 2011.

7. Le CQCJ a souscrit à ces dispositions en soulignant qu'elles ne soulèveraient aucune question d'ordre juridique, étant donné que les futurs membres du Conseil, le Président indépendant du Conseil ainsi que les membres des Comités seraient élus dans le cadre du nouveau dispositif et seraient informés avant l'élection de la durée réduite du mandat.

8. Le CQCJ a souscrit à l'amendement proposé au paragraphe 1 de l'Article XXIV du RGO au sujet des fonctions du Conseil en ce qui concerne la Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture et les questions connexes, tenant compte du fait qu'à l'avenir ces fonctions seraient principalement des questions relevant des Comités techniques et de la Conférence. L'amendement proposé a été inséré dans l'appendice au présent rapport.

9. Le CQCJ a souscrit à la proposition selon laquelle les autres actions de la matrice d'actions seraient traitées moyennant l'adoption d'une résolution de la Conférence dont il serait fait état dans le Volume II des Textes fondamentaux. Le CQCJ a révisé et approuvé la résolution de la Conférence proposée à cet effet, qui est reproduite en appendice au présent rapport.

10. Le CQCJ a noté que pendant de nombreuses années, une Note d'information sur les méthodes de travail du Conseil avait été régulièrement distribuée aux membres. Le CQCJ a recommandé que cette note soit révisée dans un proche avenir. Cette note, ainsi que les articles révisés du RGO et la résolution de la Conférence, définiraient le nouveau mode de fonctionnement du Conseil. Le CQCJ a également recommandé que les présidents du Conseil appellent systématiquement l'attention du Conseil sur la note révisée.

e) Comité du Programme et Comité financier

11. Le 22 mai 2009, le Groupe de travail II a demandé au CQCJ d'examiner deux questions relatives à la représentation et à la participation aux travaux du Comité du Programme et du Comité financier, à savoir:

- s'il serait possible de remplacer un membre pendant une session de ces Comités. Le CQCJ a indiqué que s'il se produisait des situations dans lesquelles, après le commencement d'une session, il y aurait une nécessité imprévue de remplacer un représentant, un responsable désigné du même membre devrait être en mesure de participer aux travaux. Le CQCJ a donc recommandé que le Règlement intérieur des Comités soit modifié dans ce sens;
- quel représentant serait autorisé à intervenir lorsque plus d'un représentant du même membre participaient aux travaux d'un Comité. Le CQCJ a estimé que cette situation ne pouvait pas se produire parce que le représentant d'un membre au sein d'un Comité était expressément élu par le Conseil ou désigné selon d'autres modalités dans le cadre des procédures applicables et que seul le représentant désigné pouvait participer aux travaux.

h) Comités techniques

Comité de la sécurité alimentaire mondiale

12. Le CQCJ a examiné et approuvé une modification de l'article III de l'Acte constitutif proposée par la France, en vertu de laquelle le CSA assiste la Conférence et rend compte à celle-ci, ainsi qu'à l'Assemblée générale des Nations Unies, par l'intermédiaire du Conseil économique et social et de la Conférence de la FAO. Le CQCJ a par ailleurs recommandé l'amendement au paragraphe 8 de l'article XXXIII du RGO, en ce qui concerne le statut du CSA par rapport au Conseil au sujet des questions de programme et budget.

k) Évaluation

13. Le CQCJ a examiné la Charte pour le Bureau de l'Évaluation de la FAO et il a examiné et approuvé deux amendements à celle-ci. La Charte sera de nouveau examinée par le Comité du Programme et soumise au Conseil pour approbation à sa session de septembre. La Charte pour le Bureau de l'Évaluation de la FAO, amendée par le CQCJ, figure à l'appendice.

APPENDICE

I. AMENDEMENTS PROPOSÉS AUX TEXTES FONDAMENTAUX

Dans le texte des projets d'amendements reproduits ci-après, les suppressions proposées par le Comité des questions constitutionnelles et juridiques sont indiquées par un ~~texte barré~~ et les ajouts par un texte en *italiques souligné*.

A. AMENDEMENTS À L'ACTE CONSTITUTIF

Proposition relative au Comité de la sécurité alimentaire mondiale

« Article III

La Conférence

(...)

9. La Conférence est assistée d'un Comité de la sécurité alimentaire mondiale. Ce Comité rend compte à la Conférence et à l'Assemblée générale des Nations Unies (AG), par l'intermédiaire du Conseil économique et social et de la Conférence. Sa composition et son mandat sont déterminés par des règles adoptées par la Conférence. »

Lignes hiérarchiques des Comités techniques (Action 2.56 du PAI) et proposition relative au Comité de la sécurité alimentaire mondiale

Paragraphe 6 révisé et nouveau paragraphe 7 de l'Article V de l'Acte constitutif:

« Article V

Conseil de l'Organisation

(...)

6. Dans l'exécution de ses fonctions, le Conseil est assisté:

- a) d'un comité du Programme, d'un comité financier *et* d'un comité des questions constitutionnelles et juridiques qui font rapport au Conseil;
- b) d'un comité des produits, d'un comité des pêches, d'un comité des forêts, *et* d'un Comité de l'agriculture ~~et d'un comité de la sécurité alimentaire mondiale~~ qui font rapport au Conseil sur les questions relatives au programme et au budget et à la Conférence pour les questions de politiques et de réglementation.

~~7. Les Comités rendent compte au Conseil. Leur~~*La* composition et le mandat *des Comités mentionnés au paragraphe 6* sont déterminés par des règles adoptées par la Conférence. »

B. AMENDEMENTS AU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'ORGANISATION (RGO)

Changements apportés au mandat des membres du Conseil, du fait des changements de date de la session de la Conférence (Actions 2.7 et 3.9 du PAI)

Révision des paragraphes 1 et 2 de l'Article XXII du RGO:

« Article XXII

Élection des Membres du Conseil

1. (a) Sauf dispositions contraires du paragraphe 9 du présent article, les membres du Conseil sont élus pour trois ans.

(b) La Conférence prend toutes dispositions nécessaires pour que le mandat de seize membres du Conseil vienne à expiration dans le courant de chacune des deux années civiles successives et le mandat de dix-sept membres dans le courant de la troisième année civile.

(c) Le mandat de tous les membres de chacun des groupes expire simultanément, soit à la fin de la session ordinaire de la Conférence, les années où se tient une telle session, soit le ~~31 décembre~~ *30 juin*, les autres années.

2. À chaque session ordinaire et après examen des recommandations du Bureau, la Conférence pourvoit tous les sièges qui deviendront vacants, par suite de l'expiration du mandat des titulaires, soit à la fin de ladite session, soit à la fin du mois de *juin* de l'année suivante, conformément aux dispositions du paragraphe précédent.

(...) »

Modification des fonctions du Conseil et lignes hiérarchiques des comités techniques (Actions 2.23 et 2.25, 2.26, 3.5 et 3.9 du PAI)

Révision des paragraphes 1 et 2 de l'Article XXIV du RGO:

« Article XXIV

Fonctions du Conseil

Sous réserve des dispositions du paragraphe 3 de l'article V de l'Acte constitutif, le Conseil, dans l'intervalle des sessions de la Conférence, agit au nom de cette dernière en tant que son organe exécutif et prend des décisions sur les questions qu'il n'est pas

nécessaire de soumettre à la Conférence. En particulier, il exerce les fonctions décrites ci-après:

1. Situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture et questions connexes

Le Conseil:

~~(a) se tient constamment au courant de la situation de l'alimentation et de l'agriculture dans le monde et examine les programmes des États Membres et des membres associés;~~

~~(b) donne des avis sur ces questions aux États Membres et aux membres associés, aux conseils intergouvernementaux sur les produits ou autres organismes s'occupant des produits et, par l'intermédiaire du Directeur général, à d'autres institutions internationales spécialisées;~~

(a) dresse un ordre du jour provisoire pour l'examen, par la Conférence, de la situation de l'alimentation et de l'agriculture, en attirant l'attention sur des questions de principe déterminées que devrait examiner la Conférence ou qui pourraient faire l'objet d'une recommandation formelle de cette dernière en vertu du paragraphe 3 de l'article IV de l'Acte constitutif; aide le Directeur général à préparer le rapport et l'ordre du jour sur la base desquels la Conférence examinera les programmes des États Membres et des membres associés;

~~(d) — (i) — examine l'évolution de la situation en matière d'arrangements intergouvernementaux sur les produits agricoles, envisagés ou conclus, notamment les facteurs qui affectent les disponibilités de denrées alimentaires, l'utilisation des réserves alimentaires et les moyens de secours en cas de famine, les changements dans les politiques de production ou de prix, et les programmes spéciaux d'alimentation des groupes sous-alimentés;~~

~~(ii) — encourage l'harmonisation et l'intégration des politiques nationales et internationales en matière de produits agricoles du point de vue: (a) des objectifs généraux de l'Organisation; (b) de l'interdépendance entre la production, la distribution et la consommation; et (c) de l'interdépendance entre les différents produits agricoles;~~

~~(iii) — crée et autorise la création de groupes chargés d'examiner la situation des produits agricoles qui traversent une phase critique et propose, le cas échéant, les mesures appropriées, conformément aux dispositions du paragraphe 2 (f) de l'article I de l'Acte constitutif;~~

(iv) — donne des avis sur les mesures d'urgence relatives, par exemple, à l'exportation et à l'importation de denrées alimentaires et du matériel ou de l'équipement nécessaires à la production agricole pour faciliter la mise en œuvre des programmes nationaux et, le cas échéant, invite le Directeur général à soumettre ces avis aux États Membres et aux membres associés intéressés afin qu'ils prennent les dispositions nécessaires;

~~(v) — remplit les fonctions indiquées aux alinéas (i), (ii) et (iii) ci-dessus en se conformant à la résolution du Conseil économique et social en date du 28 mars 1947² relative aux arrangements internationaux sur les produits et, d'une manière générale, agit en collaboration étroite avec les institutions spécialisées et les organismes intergouvernementaux intéressés ».~~

(b) examine et donne des avis sur des questions qui ressortent ou découlent de la situation de l'agriculture et de l'alimentation mondiale, et des questions connexes, notamment des questions dont la nature urgente exigerait une action de la Conférence, des Conférences régionales, des Comités visés au paragraphe 6 de l'article V de l'Acte constitutif ou du Directeur général;

(c) examine et donne des avis sur d'autres questions qui ressortent ou découlent de la situation de l'agriculture et de l'alimentation mondiale et des questions connexes qui pourraient avoir été soumises au Conseil conformément aux décisions de la Conférence ou à des arrangements applicables. »

2. *Activités actuelles et projetées de l'Organisation, y compris son Cadre stratégique, son Plan à moyen terme et son Programme de travail et budget*

Le Conseil:

a) ~~examine, et adresse à la Conférence des recommandations sur les questions de principe y relatives: i) le sommaire et le projet de Programme de travail et de budget et les prévisions supplémentaires présentés par le Directeur général pour l'exercice financier suivant; ii) les activités de l'Organisation au titre du Programme des Nations Unies pour le développement; le Cadre stratégique, le Plan à moyen terme et le Programme de travail et budget;~~

~~b) fait une recommandation à la Conférence concernant le niveau du budget;~~

~~b) (c) prend toutes dispositions nécessaires, dans les limites du Programme de travail et de budget approuvés, en ce qui concerne les activités techniques de l'Organisation, et fait rapport à la Conférence sur les questions de principe y relatives qui appellent des décisions de sa part;~~

~~d) décide des modifications à apporter au Programme de travail et budget le cas échéant à la lumière des décisions de la Conférence sur le niveau du budget;~~

~~e) examine, conformément aux dispositions du paragraphe 6 de l'Article V de l'Acte constitutif, les rapports du Comité des produits, du Comité des pêches, du Comité des forêts, du Comité de l'agriculture et du Comité de la sécurité alimentaire mondiale sur les questions relatives au programme et budget;~~

~~f) examine, conformément aux dispositions du paragraphe 6 de l'Article IV de l'Acte constitutif et de l'Article XXXV du présent règlement, les rapports des conférences régionales sur les questions relatives au programme et budget.~~

~~(...) »~~

C. AMENDEMENTS AUX ARTICLES II ET IV DES RÈGLEMENTS INTÉRIEURS DU COMITÉ DU PROGRAMME ET DU COMITÉ FINANCIER

Le CQCJ a recommandé au Conseil de demander au Comité du Programme et au Comité financier d'amender les articles II et IV de leur règlement intérieur comme suit:

“Article II

Sessions et réunions

(...)

(7 ou 6). S'il apparaît que le représentant d'un membre du Comité sera dans l'impossibilité de participer à une session du Comité, ou si, par suite d'incapacité, de décès ou pour tout autre motif, le représentant n'est plus en mesure d'assurer ses fonctions pour le restant du mandat qu'a reçu le membre qu'il représente, ce membre en informe dès que possible le Directeur général et le président, et il a la faculté de désigner un remplaçant de son représentant qui aura les qualités et les compétences dont il est fait état dans le paragraphe 1 (de l'Article XXVI ou de l'Article XXVII) du Règlement général de l'Organisation. Si, pour des raisons imprévues, le représentant d'un membre du Comité est dans l'impossibilité de continuer à participer à une session du Comité, un responsable désigné par ce membre est en mesure de remplacer le représentant et de participer aux travaux. Il est fait état de cette désignation dans le rapport.

(...)”³

II. PROPOSITIONS DE RÉSOLUTIONS DE LA CONFÉRENCE

Le Comité des questions constitutionnelles et juridiques a recommandé que les résolutions ci-après soient adoptées par la Conférence et reproduites dans le Volume II des Textes fondamentaux.

PROPOSITION DE RÉSOLUTION DE LA CONFÉRENCE RELATIVE AU CONSEIL DE LA FAO

« RÉSOLUTION DE LA CONFÉRENCE

Mise en oeuvre des actions du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (2009-11) concernant le Conseil de la FAO

La Conférence:

Considérant que la Résolution 1/2008 de la Conférence, « Adoption du plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (2009-11) », exige une réforme du Conseil; Considérant par ailleurs que, conformément au Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (2009-11), le Conseil devrait jouer un rôle plus actif dans l'élaboration du programme et du budget en prenant l'avis du Comité du Programme et du Comité financier, et élargir ses fonctions de surveillance et de contrôle de la mise en oeuvre des décisions de gouvernance;

³ Cf. Paragraphe 4 (a) des articles XXVI et XXVII du RGO.

Notant que, dans ce contexte, le Conseil aura à assumer un rôle central de décision et de conseil concernant des questions relatives à la mise en oeuvre de l'exécution du budget et du programme, au suivi des activités conduites dans le nouveau cadre fondé sur les résultats, à la surveillance des décisions de gouvernance et au contrôle de l'administration de l'Organisation;

Notant par ailleurs que les amendements aux articles XXIV et XXV du Règlement général de l'Organisation ont été adoptés par la Conférence pour mettre en oeuvre les actions du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (2009-11) concernant le Conseil;

Consciente qu'il est souhaitable, dans le cadre établi par les dispositions précédentes, et dans l'esprit du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (2009-11), de préciser le nouveau rôle du Conseil dans ce cadre;

1. Décide que le Conseil exercera un rôle central concernant:
 - a) l'établissement du plan de travail et des indicateurs de performances pour le Conseil proprement dit et des autres organes directeurs, à l'exclusion de la Conférence;
 - b) le suivi et l'établissement de rapports sur leurs résultats par rapport à ces indicateurs;
 - c) la définition de la stratégie et des priorités et l'établissement du budget de l'Organisation;
 - d) la supervision de la mise en oeuvre du nouveau système de programmation, de budgétisation et de suivi fondé sur les résultats;
 - e) l'approbation et la supervision des changements organisationnels majeurs ne nécessitant pas d'approbation par la Conférence.
2. Décide que le Conseil assurera le suivi de la mise en oeuvre des décisions de gouvernance.
3. Décide que, dans le contexte de ses fonctions de contrôle, le Conseil s'assurera que:
 - a) l'action de l'Organisation s'inscrit dans le cadre juridique et financier qui est le sien;
 - b) il y a une vérification transparente, indépendante et professionnelle et un contrôle de l'éthique;
 - c) il y a une évaluation transparente, indépendante et professionnelle des résultats de l'Organisation;
 - d) les systèmes de budgétisation et de gestion fonctionnent bien;
 - e) des systèmes et politiques opérants et adaptés à leur objet sont en place pour la gestion des ressources humaines, les technologies d'information et de communication, les achats et les passations de marchés;
 - f) des ressources extrabudgétaires concourent efficacement à la réalisation des objectifs prioritaires et au cadre fondé sur les résultats de l'Organisation.
4. Décide que le Conseil contrôlera les résultats obtenus par la direction sur la base d'objectifs de performance préétablis.
5. Décide que le Conseil, dans l'exercice de ses fonctions, agira en général en coopération étroite avec les institutions spécialisées et les organismes intergouvernementaux appropriés ».

III. PROPOSITION DE CHARTE

[À adopter par le Conseil et reproduire dans les Textes fondamentaux]

CHARTE POUR LE BUREAU DE L'ÉVALUATION DE LA FAO

I. L'évaluation à la FAO

1. Le Service de l'Évaluation de la FAO a été créé en 1968 pour assurer le bon déroulement des activités d'évaluation de l'Organisation. La fonction d'évaluation fait partie du régime de contrôle de la FAO, qui inclut également la vérification extérieure des comptes, la vérification intérieure des comptes, l'inspection et les enquêtes.

2. L'évaluation permet à l'Organisation de satisfaire à son obligation redditionnelle vis-à-vis des États Membres et du Directeur général. Elle aide les pays à mieux comprendre son travail et leur donne une base objective pour prendre les décisions qui conviennent au sein des organes directeurs et coopérer aux programmes de l'Organisation. L'évaluation contribue également à l'apprentissage interne, en assurant la rétroaction systématique des enseignements. Elle fournit des bases solides pour l'amélioration des programmes de l'Organisation quant à leur pertinence pour les pays, à la définition des objectifs, et à leur conception et exécution. La FAO participe également aux travaux d'évaluation entrepris à l'échelle du système des Nations Unies. L'évaluation apporte ainsi une contribution aux initiatives prises par le système pour évaluer l'efficacité en termes de développement.

3. Tous les travaux financés par la FAO soit au titre du budget ordinaire de l'Organisation (contributions obligatoires mises en recouvrement), soit par des ressources extrabudgétaires fournies à titre volontaire, font l'objet d'une évaluation. Les politiques régissant l'évaluation sont fixées par les États Membres dans le cadre des organes directeurs.

4. L'évaluation fait partie intégrante d'un système de gestion axé sur les résultats. Elle permet d'apprécier les résultats, notamment les accomplissements et les impacts des travaux de la FAO. Elle guide la formulation des programmes, la définition des priorités et les arrangements pris pour maximiser l'efficacité institutionnelle.

II. But et principes de l'évaluation

A. DÉFINITION DE L'ÉVALUATION

5. « L'évaluation a pour objet d'apprécier, de manière aussi systématique et impartiale que possible, une activité, un projet, un programme, une stratégie, une politique, un sujet, un thème, un secteur, un domaine opérationnel ou une performance institutionnelle. Axée sur les résultats escomptés et les résultats obtenus, elle examine la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et les liens de causalité, afin d'apprécier les réalisations ou les raisons de leur absence. Elle vise à déterminer la pertinence, l'impact, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des interventions et des contributions des entités du système des Nations Unies. Elle doit fournir, à partir d'éléments démontrables, des renseignements crédibles, fiables et utiles, de façon que ses conclusions, recommandations et enseignements puissent être intégrés en temps opportun dans le processus décisionnel »⁴.

⁴ Adapté aux spécificités de la FAO à partir des « Normes pour l'Évaluation dans le système des Nations Unies », Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation, 2005.

B. PRINCIPES DE L'ÉVALUATION

6. La FAO s'efforce de respecter les normes internationales les plus strictes en matière d'évaluation. Elle adhère aux normes établies par le Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation⁵. Ces normes fournissent un repère par rapport auquel toutes les organisations et tous les programmes du système des Nations Unies peuvent évaluer leurs performances et renforcer, professionnaliser et améliorer l'évaluation dans l'ensemble du système.

7. Les principes essentiels qui sous-tendent l'évaluation à la FAO sont: l'indépendance, l'impartialité, la crédibilité, la transparence et l'utilité. Ces principes sont étroitement liés.

8. **Indépendance:** L'indépendance doit être protégée tout au long du processus d'évaluation, qui inclut la politique, le cadre institutionnel, la gestion de la fonction, la conduite des évaluations et la suite qui leur est donnée. La fonction d'évaluation doit être exercée au sein de l'Organisation, mais hors du cadre hiérarchique à évaluer, et disposer d'une ligne de compte rendu directe avec les organes directeurs et la haute direction. C'est ainsi que son indépendance par rapport aux responsables de la conception et de la mise en œuvre des politiques et des opérations évaluées est assurée. Elle doit être protégée de toute influence indue de la part de la direction, ses ressources financières et humaines faisant l'objet d'un contrôle indépendant, tout comme l'évaluation professionnelle de son personnel. Le Bureau de l'évaluation doit être libre de concevoir et de mener les évaluations conformément aux normes de qualité professionnelle.

9. **Impartialité:** L'évaluation doit être libre de tout préjugé. Autrement dit, les évaluateurs doivent faire preuve d'intégrité professionnelle et personnelle et les conflits d'intérêts doivent être évités. L'indépendance et la qualité de la conception de l'évaluation font également partie des conditions à respecter pour assurer l'impartialité. Les évaluations doivent apprécier à leur juste valeur les contributions des principales parties prenantes, en témoignant une certaine empathie, tout en conservant leur rigueur intellectuelle. Dans la mesure où personne n'est jamais totalement impartial, les équipes chargées de l'évaluation doivent être composées de façon à intégrer différentes perspectives et origines.

10. **Crédibilité:** Les évaluations doivent être considérées comme hautement crédibles, aussi bien de la part des organes directeurs que des directeurs qui doivent prendre les décisions et les appliquer. Outre l'impartialité et l'indépendance, la crédibilité de l'évaluation suppose également que l'équipe d'évaluateurs dispose des compétences techniques correspondant au domaine sur lequel porte l'évaluation et à son contexte, ainsi que de capacités confirmées en matière d'évaluation. L'évaluation des rapports d'évaluation par des pairs indépendants renforce également leur crédibilité.

11. **Transparence:** Les rapports d'évaluation et les réponses de la direction relèvent du domaine public. Les évaluations engagent un processus consultatif permettant l'établissement d'un dialogue le plus élargi possible entre les évaluateurs et les responsables des évaluations d'une part, et les principales parties prenantes de l'autre, et cela tout au long du processus d'évaluation.

⁵ **Le Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation (UNEG)** <http://www.uneval.org> est un réseau professionnel qui rassemble les unités responsables de l'évaluation au sein du système des Nations Unies, notamment celles des institutions spécialisées, des fonds, des programmes et des organisations affiliées. L'UNEG compte actuellement 43 membres. Il vise à renforcer l'objectivité, l'efficacité et la visibilité de la fonction d'évaluation dans l'ensemble du système des Nations Unies et à sensibiliser l'importance de l'évaluation pour l'apprentissage, la prise de décisions et la responsabilisation. L'UNEG permet à ses membres d'échanger des données d'expérience et des informations, de débattre de questions d'actualité ayant trait à l'évaluation et de promouvoir la simplification et l'harmonisation des pratiques en matière d'établissement de rapports.

12. **Utilité:** L'utilité doit toujours être l'une des considérations premières au moment du choix d'un domaine d'évaluation. Les évaluations seront d'autant plus utiles qu'elles porteront sur des domaines clés pour les organes directeurs et/ou la direction de la FAO, en particulier lorsque des problèmes se présentent, que les priorités évoluent ou que de nouvelles perspectives s'ouvrent. L'évaluation doit être programmée de manière à être intégrée dans le cycle décisionnel en matière de gestion.

III. Types d'évaluation à la FAO

13. Toutes les activités menées par l'Organisation sont sujettes à évaluation, quelle que soit leur source de financement. Ces évaluations sont de trois types.

14. **Les évaluations destinées aux organes directeurs** sont décidées par le Conseil sur l'avis du Comité du Programme. Elles portent sur les éléments clés de la hiérarchie axée sur les résultats, notamment les objectifs stratégiques et fonctionnels, les domaines d'action prioritaires, les résultats de l'Organisation et les fonctions essentielles⁶. Les études thématiques et par programme, et les accords de partenariat stratégique sont également visés. Les grandes évaluations incluent tous les aspects du travail effectué dans le domaine concerné, quels que soient la source de financement et le lieu d'exécution (siège, pays ou régions).

15. **Les évaluations par pays** examinent les résultats de tout le travail effectué par la FAO au niveau national, y compris au titre de la coopération technique, l'usage fait des travaux normatifs et le fonctionnement du bureau de pays. Des rapports de synthèse récapitulant les résultats de plusieurs évaluations de pays sont examinés par les organes directeurs.

16. **Les évaluations de programmes et de projets individuels, généralement financés par des ressources extrabudgétaires.** Les résultats de ces évaluations sont directement utilisés par les parties prenantes, notamment les gestionnaires, les bailleurs de fonds et d'autres instances directement concernées, souvent au niveau national.

IV. Portée de l'évaluation et méthodologie

17. L'évaluation à la FAO est régie par des directives qui guident les procédures et les méthodes d'évaluation, et en assurent la cohérence. Les principaux éléments sont:

18. Définition de la portée et du cadre de référence de l'évaluation: Le Bureau de l'évaluation rédige un document d'orientation pour chaque grande évaluation en consultation avec les unités les plus étroitement impliquées dans l'exécution de la stratégie ou du programme et avec d'autres parties prenantes, y compris le cas échéant les représentants des gouvernements et des donateurs.

19. Portée des évaluations: Toutes les évaluations suivent les critères de l'UNEG et mesurent la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact.

20. Les évaluations prévoient l'examen des aspects suivants:

- la pertinence par rapport aux besoins et priorités des États Membres et de la communauté internationale;
- la fonctionnalité et la clarté des objectifs, des stratégies, du cadre conceptuel et des plans d'application nécessaires pour répondre à ces besoins et priorités;

⁶ La Charte devra peut-être être révisée par la suite, pour tenir compte de l'expérience acquise avec les méthodes de gestion axées sur les résultats et de son incidence pour le programme d'évaluation de l'Organisation.

- les atouts et les faiblesses institutionnels;
- les changements dans l'environnement extérieur où opère la FAO;
- la qualité et la quantité des produits, par rapport aux ressources engagées pour leur réalisation (efficience);
- les effets découlant des activités et produits, par rapport aux ressources engagées pour leur réalisation (efficacité);
- l'impact et la durabilité des effets bénéfiques pour les générations présentes et futures dans les domaines de la sécurité alimentaire, de la nutrition, du bien-être économique et social, de la parité, de l'environnement, etc.; et
- l'avantage comparatif de la FAO dans les interventions destinées à satisfaire les besoins prioritaires.

21. Méthodologie d'évaluation: Les méthodes et les outils utilisés sont adaptés aux circonstances particulières de chaque évaluation et conçus pour apporter une réponse à des questions d'évaluation spécifiques. La triangulation des informations entre les parties prenantes est un outil essentiel pour réunir des éléments de preuve et les valider. Les évaluations sont effectuées selon une approche participative, prévoyant un échange d'opinions avec les parties prenantes à des moments différents, ce qui est important pour l'apprentissage et l'acceptation des conclusions de l'évaluation. Parmi les outils les plus souvent utilisés, on peut indiquer les entretiens semi-structurés, les groupes de réflexion, les listes de contrôle, les études théoriques, l'observation directe à l'occasion de visites sur le terrain et les enquêtes.

22. Les évaluations visent à identifier et à mesurer les changements à long terme découlant des interventions. Des évaluations d'impact distinctes sont conduites pour les grandes évaluations par pays et autres, là où la charge de travail de la FAO a été importante. Lorsque l'évaluation d'impact n'est pas possible ou n'offre pas un bon rapport coût-efficacité, des évaluations par les bénéficiaires ou d'autres formes d'enquêtes sur le terrain peuvent alors être effectuées pour recueillir des informations importantes auprès des membres de la population visée. L'objectif consiste à établir l'existence d'un lien de cause à effet probant entre l'action de l'Organisation et les changements et impacts enregistrés.

23. L'équipe d'évaluation: Le Bureau de l'évaluation gère les évaluations. Les équipes sont dirigées et composées essentiellement de consultants externes indépendants⁷. Chaque fois que possible, les chefs d'équipe sont consultés au sujet de la composition de leur équipe. La dimension des équipes est liée à l'échelle et à la complexité de l'évaluation, avec une moyenne de trois à quatre consultants principaux par équipe.

24. Le rapport d'évaluation: l'équipe chargée de l'évaluation est seule responsable de ses conclusions et recommandations, sous réserve de l'assurance de qualité par le Bureau de l'évaluation. Ce dernier assure le respect du cadre de référence et des normes de qualité reconnues, la rapidité d'exécution et la fourniture d'un soutien informationnel et méthodologique à l'évaluation.

⁷ Seuls les fonctionnaires du Bureau de l'évaluation, et aucun autre fonctionnaire de la FAO, peuvent faire partie des équipes d'évaluation.

V. Mécanismes de suivi de l'évaluation

25. Pour mettre au point un système d'évaluation efficace, il est nécessaire d'établir des mécanismes qui permettent d'assurer la pleine prise en compte des rapports d'évaluation et la mise en application des recommandations convenues. À la FAO, les dispositifs prévus à cet effet sont les réponses de la direction à chaque évaluation entreprise et les rapports de suivi sur la mise en œuvre de ces réponses.

26. Réponse de la direction: chaque évaluation fait l'objet d'une réponse de la direction, indiquant le point de vue général de cette dernière concernant l'évaluation, ses observations au sujet de chaque recommandation et un plan opérationnel pour la mise en œuvre des recommandations convenues. Le Bureau de l'évaluation vérifie la conformité des réponses aux normes requises d'exhaustivité et de clarté, mais la responsabilité de la teneur d'une réponse revient au directeur concerné.

27. Rapport de suivi: le rapport de suivi garantit le respect des recommandations convenues et enregistre, si nécessaire, toute éventuelle variation entre les mesures indiquées dans la réponse de la direction et celles qui ont été effectivement mises en œuvre. Ce rapport est préparé par l'unité organisationnelle responsable de la réponse de la direction, tandis que le Bureau de l'évaluation veille à ce qu'il soit conforme aux normes requises.

28. Pour les rapports d'évaluation présentés aux organes directeurs, la réponse de la direction et le rapport de suivi font également l'objet d'un examen par le Comité du Programme.

29. Tous les rapports d'évaluation, les réponses de la direction et les rapports de suivi sont à la disposition des Membres et affichés sur le site web de la FAO consacré à l'évaluation. Les principaux rapports d'évaluation seront portés à l'attention des États Membres par l'intermédiaire de groupes consultatifs et d'ateliers.

VI. Assurance de qualité

30. Des mécanismes sont mis en place pour garantir que la fonction d'évaluation à la FAO corresponde aux exigences des Membres et soit conforme aux normes de l'UNEG. Ces mesures prévoient: a) un examen par des pairs des rapports des grandes évaluations; b) un examen biennal, par un groupe restreint de pairs indépendants, de la conformité du travail avec les normes et les pratiques optimales en matière d'évaluation; c) un examen indépendant de la fonction d'évaluation tous les six ans.

31. À la suite de l'examen biennal et de l'évaluation indépendante de la fonction d'évaluation, un rapport sera présenté au Directeur général et au Conseil, assorti des recommandations du Comité du Programme.

VII. Arrangements institutionnels

32. Les arrangements institutionnels concernant l'évaluation garantissent l'indépendance de la fonction d'évaluation, à l'appui de l'obligation redditionnelle et pour assurer l'utilisation des conclusions de l'évaluation par les organes directeurs et la direction.

A. BUREAU DE L'ÉVALUATION

33. Le Bureau de l'Évaluation est responsable de la pertinence, de l'efficacité, de la qualité et de l'indépendance de l'évaluation à la FAO. Il est intégré à la structure du Secrétariat de la FAO fait rapport au Directeur général et au Conseil par l'intermédiaire du Comité du Programme.

34. Le Bureau reçoit des orientations du Conseil et du Comité du Programme, et consulte le Comité de l'Évaluation (interne). Il est seul responsable de la conduite de toutes les évaluations, à l'exception des autoévaluations, et en particulier de la sélection et du mandat des évaluateurs. Il est ainsi indépendant au sein de l'Organisation. Outre ses responsabilités concernant la conduite des évaluations, le Bureau:

- 1) facilite le retour d'information en veillant à ce qu'il soit donné suite aux évaluations individuelles et en communiquant les enseignements tirés pour une application plus générale;
- 2) assure l'établissement ponctuel de rapports sur la mise en œuvre des recommandations découlant des évaluations acceptées par les organes directeurs, la direction et d'autres parties prenantes;
- 3) jouera un rôle consultatif institutionnalisé pour ce qui concerne la gestion fondée sur les résultats, la programmation et la budgétisation;
- 4) contribue au renforcement de la fonction d'évaluation au sein du système des Nations Unies en participant activement au Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (UNEG);
- 5) contribue à l'évaluation de l'efficacité du système des Nations Unies et d'autres partenaires dans les domaines relevant du mandat de la FAO par le biais des évaluations conjointes;
- 6) coordonne son programme d'activités avec les autres institutions du système des Nations Unies, en tenant compte des travaux du Corps commun d'inspection (CCI); et
- 7) donne à la Division de la gestion des ressources humaines des avis sur les besoins en matière de formation du personnel.

B. RÔLE DES ORGANES DIRECTEURS DANS L'ÉVALUATION

35. Le Conseil est l'organe chargé d'établir les politiques et le programme de travail en matière d'évaluation. Il exerce un contrôle sur le travail d'évaluation et fait en sorte que les résultats de l'Organisation soient évalués de manière transparente, professionnelle et indépendante quant aux réalisations et aux effets prévus et que l'évaluation ait un impact sur la planification et de la programmation des activités à venir.

36. Le Comité du Programme est l'organe qui est directement saisi des rapports d'évaluation adressés aux organes directeurs. Les rapports portant sur des questions financières ou administratives peuvent être soumis au Comité financier. Concernant l'évaluation, les fonctions du Comité du Programme consistent à donner des avis au Conseil sur les politiques et procédures à suivre en matière d'évaluation et à:

- 1) approuver le plan de travail à évolution continue concernant les grandes évaluations;

- 2) examiner les rapports des grandes évaluations et la réponse de la direction à leurs conclusions et recommandations. Dans un rapport au Conseil, le Comité présente ses conclusions tant sur l'évaluation que sur la réponse de la direction ainsi que ses recommandations concernant les mesures de suivi; et
- 3) recevoir les rapports de situation sur la mise en œuvre des conclusions et recommandations des évaluations et formuler des recommandations à l'intention du Conseil.

C. RÔLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

37. En ce qui concerne l'évaluation, le Directeur général a pour rôle de:

- 1) formuler des propositions concernant le programme de travail du Bureau de l'évaluation et demander des évaluations indépendantes spécifiques de certains programmes et activités de la FAO;
- 2) pour les évaluations à soumettre aux organes directeurs, présenter la réponse de la Direction par l'intermédiaire du Comité du Programme, en indiquant notamment si telle ou telle recommandation est acceptée, partiellement acceptée ou rejetée, ainsi qu'un plan opérationnel de suivi;
- 3) préparer et présenter aux organes directeurs, par l'intermédiaire du Comité du Programme, des rapports sur les mesures prises au regard des recommandations acceptées;
- 4) faciliter le retour d'information de l'évaluation pour améliorer l'apprentissage grâce à la gestion axée sur les résultats de la planification stratégique; et
- 5) veiller à ce que le Bureau de l'évaluation n'outrepasse pas son programme de travail et budget approuvé et se conforme aux règles et procédures convenues.

D. LE COMITÉ D'ÉVALUATION (INTERNE)

38. Ce Comité donne des avis au Directeur général et au Bureau de l'évaluation sur des questions ayant trait à l'évaluation à l'échelle de l'Organisation. Son but est d'aider l'Organisation à appliquer un système d'évaluation qui soit efficace et corresponde aux besoins tant des Membres de l'Organisation que de son Secrétariat. Il exerce également une fonction de contrôle de qualité à l'égard des réponses de la Direction et des rapports de suivi. En conformité avec les décisions du Conseil, le Comité appuiera le rôle indépendant du Bureau de l'évaluation au sein de la FAO et donnera des avis au Directeur général sur toutes les questions d'ordre général relatives à l'évaluation. Le Comité agit en interaction avec le Comité du Programme, selon qu'il convient.

39. Sous réserve des éventuels changements organisationnels pouvant découler de la mise en œuvre du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO, le Comité est présidé par le Directeur général adjoint et comprend également deux membres permanents: le Sous-Directeur général chargé du Département de la coopération technique (TC) et le Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources; ainsi que, par roulement pour un mandat de deux ans, les Sous-Directeurs généraux chargés des deux départements techniques et un Sous-Directeur général/Représentant régional. D'autres membres peuvent être cooptés, à la demande du Président. Le Directeur du Bureau de l'évaluation en est aussi le Secrétaire.

40. Les fonctions du Comité sont les suivantes:
- a) donner des avis sur l'application des décisions des organes directeurs en matière d'évaluation;
 - b) faire en sorte que les enseignements tirés de l'évaluation contribuent le plus efficacement possible à améliorer la prise de décisions en matière de planification, de programmation et de gestion;
 - c) examiner la couverture des évaluations, les propositions relatives au programme de travail en matière d'évaluation et le cahier des charges des grandes évaluations;
 - d) examiner les réponses de la direction aux grandes évaluations qui seront soumises aux organes directeurs pour examen;
 - e) apprécier et contrôler la mise en œuvre des mesures visant à donner suite aux évaluations;
 - f) donner des avis sur l'adoption de mesures visant à garantir que le Bureau de l'évaluation applique les normes de qualité reconnues au niveau international; et
 - g) examiner les ressources disponibles pour l'évaluation en fonction des besoins de l'Organisation.

VIII. Effectifs du Bureau de l'évaluation

41. Toutes les nominations, qu'il s'agisse du Directeur du Bureau de l'évaluation, de son personnel ou des consultants, doivent suivre des procédures transparentes et professionnelles, les critères essentiels étant la compétence technique et l'indépendance, mais en tenant compte de l'équilibre géographique et de la parité. Le Directeur de l'évaluation nomme le personnel de son bureau et les consultants, conformément aux procédures habituelles de la FAO.

42. Une procédure de nomination par appel à candidatures est prévue pour le poste de Directeur de l'évaluation. Un groupe composé de représentants du Directeur général et du Comité du Programme, ainsi que de spécialistes de l'évaluation dans d'autres institutions des Nations Unies, examinera le mandat et les qualifications exigées pour ce poste. Un avis de vacance de poste sera alors préparé et largement diffusé, puis une liste des candidats qualifiés, à convoquer pour un entretien, sera établie. Le groupe procédera ensuite à l'examen de ces candidats et formulera sa recommandation finale concernant les candidats appropriés, qui sera soumise au Directeur général, pour nomination.

43. Le Directeur de l'évaluation a un mandat de quatre ans, qui peut être reconduit une seule fois, pour quatre ans. Le Comité du Programme est consulté avant la reconduction de ce mandat. De même, le Directeur général consulte le Comité du programme avant de mettre fin au mandat du Directeur de l'évaluation. Celui-ci ne peut pas être nommé à un autre poste au sein de la FAO, ni recruté en tant que consultant avant un délai d'un an suivant la fin de ses fonctions.

IX. Budget de l'évaluation à la FAO

44. Les crédits alloués à l'évaluation, dans le cadre du programme ordinaire, atteindront 0,8 pour cent du montant total du budget du programme ordinaire. Dans la mesure où le bureau de l'évaluation fait également rapport aux organes directeurs de l'organisation, le budget de l'évaluation est alloué dans sa totalité au bureau de l'évaluation une fois approuvé par le conseil et la conférence dans le cadre du programme de travail et budget.

45. La traduction et la reproduction des documents d'évaluation destinés aux organes directeurs et certains coûts indirects, tels que ceux liés aux bureaux, ne sont pas imputés sur le budget de l'évaluation.

46. Une allocation pour l'évaluation est prévue dans toutes les activités financées par des fonds extrabudgétaires. Deux comptes communs du fonds fiduciaire ont été institués pour recevoir les fonds destinés à l'évaluation: l'un pour les projets d'urgence et de redressement, l'autre pour les projets de coopération technique pour le développement, y compris l'appui au programme pour les activités normatives. le fonds fiduciaire sera utilisé pour financer les évaluations par thème, par programme et par pays. les évaluations de projets d'urgence et de redressement seront effectuées d'une manière intégrée, prévoyant l'examen de la pertinence, de l'efficacité et des bienfaits durables de la réponse apportée par la FAO à l'ensemble des besoins liés à ces situations.

47. Les grands projets de coopération technique pour le développement (y compris ceux financés par le fonds fiduciaire unilatéral) feront l'objet d'une évaluation indépendante distincte, au moins une fois au cours de leur déroulement. les critères applicables à cette évaluation et le montant des allocations prévues pour l'évaluation dans le budget des projets, seront conformes aux directives publiées qui peuvent être revues périodiquement par les organes directeurs.