

**Audit de l'Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation et l'agriculture
concernant le respect de l'égalité entre
les sexes**

**Rapport final
Résumé d'orientation**

Février 2011

Résumé d'orientation

La FAO a demandé que soit réalisé un audit sur le respect de l'égalité entre les sexes dans le cadre de la réforme de l'Organisation. Cette dernière prévoit, en effet, un engagement renouvelé envers l'intégration de cette question par le biais de la création de l'objectif stratégique K (OS K), conformément aux recommandations de l'Évaluation externe indépendante.

Les objectifs de l'audit étaient les suivants:

1. cerner et analyser les forces et les faiblesses, les bonnes pratiques, les carences et les défis à relever eu égard aux mécanismes institutionnels et procédures d'intégration des questions d'égalité hommes-femmes;
2. évaluer la capacité de la FAO, en tant qu'institution, de s'acquitter de son mandat relatif à l'intégration de la parité hommes-femme et à réaliser l'objectif stratégique K y afférent;
3. élaborer un projet de cadre des responsabilités pour intégrer la parité aux différents niveaux de l'Organisation et recommander une procédure pour en systématiser l'application; et
4. formuler des recommandations pratiques sur la manière de renforcer la capacité institutionnelle de l'Organisation d'intégrer la question de l'égalité entre les sexes.

Pour les vérificateurs, la question principale était de savoir ce que *la FAO devrait faire pour adapter ses mécanismes et processus institutionnels de manière à intégrer la question de l'égalité hommes-femmes à tous les niveaux de l'Organisation.*

En dépit des contraintes de temps et de ressources, l'équipe d'audit a adopté dans la mesure du possible une démarche participative et prospective fondée sur les axes méthodologiques suivants:

- un examen documentaire portant notamment sur les évaluations et audits sur la parité des autres organismes des Nations Unies et abordant les enseignements tirés, les critères d'évaluation et les meilleures pratiques d'intégration des questions de parité, en incluant une analyse des rapports d'évaluation y afférents;
- des travaux menés en collaboration avec les responsables et agents de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural (ESW) chargés de l'objectif stratégique K et la constitution d'un comité consultatif dans le cadre de l'audit;

- des débats dirigés avec les points de contact et les responsables chargés de la question de la parité;
- une enquête en ligne à l'intention des fonctionnaires du cadre organique et des consultants engagés avec des contrats de longue durée;
- des autoévaluations ainsi que des évaluations par division menées par le personnel de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural (ESW);
- des discussions avec le Bureau des évaluations (OED), qui menait lui-même une évaluation sur la parité hommes-femmes; et
- des entretiens et des débats en groupe au Siège, dans trois bureaux régionaux, deux bureaux sous-régionaux et les bureaux de pays du Viet Nam, du Cambodge et du Ghana.

L'audit a mis en évidence d'importants obstacles à l'intégration des questions de parité au sein de la FAO. Toutefois, la plupart relèvent de problèmes systémiques plus généraux, communs à de nombreux organismes des Nations Unies, et l'équipe a noté qu'il existait un fort potentiel d'évolution favorable. Nombre de fonctionnaires s'attachent à assurer le respect de la parité entre les sexes et reconnaissent l'importance de cette question dans leur travail. La FAO a entrepris une vaste réforme et a commencé à mettre en place de nouveaux systèmes de planification, de contrôle et d'approbation des projets dans le cadre de la décentralisation ou à réviser les systèmes existants dans ce domaine. Elle est notamment engagée dans le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) ainsi que dans l'initiative «Unis dans l'action» des Nations Unies, où les questions de parité sont importantes. De surcroît, l'Organisation s'efforce de mettre en place une politique de ressources humaines plus équitable ainsi qu'un système d'évaluation des performances modernisé, et axe de plus en plus son action sur les résultats. Ces réformes constituent d'excellentes occasions d'intégrer davantage encore les questions de parité.

En dépit de ces avancées, l'équipe d'audit estime que, globalement, la situation laisse à désirer, comme en témoignent les éléments suivants:

- ◆ il semble qu'il manque une impulsion et une volonté politique de promouvoir la parité hommes-femmes au niveau des postes de superviseurs et directeurs et que, aux niveaux inférieurs, l'appui dans ce sens est irrégulier;
- ◆ l'environnement est peu propice et la culture organisationnelle constitue parfois un obstacle;

- ◆ beaucoup semblent penser que seuls les fonctionnaires chargés de l'intégration des questions de parité au sein d'ESW sont responsables de la réalisation de l'objectif stratégique K;
- ◆ il n'existe pas à l'échelle du système de mécanisme de reddition de comptes concernant les résultats obtenus dans l'intégration des questions de parité hommes-femmes;
- ◆ il n'existe pas non plus en la matière de politique ou plan d'action assorti d'objectifs clairs et de résultats organisationnels et de développement, ni de systèmes adéquats pour suivre et gérer les progrès et établir des rapports;
- ◆ les ressources financières disponibles pour l'intégration des questions de parité sont très maigres, très peu de temps est consacré à ce problème, et aucun fonctionnaire n'a été chargé à temps plein de coordonner ces actions;
- ◆ les capacités disponibles sont extrêmement réduites aux niveaux des régions et pays, du fait des nombreuses suppressions de postes de spécialistes des questions d'égalité entre les sexes;
- ◆ les rôles et les responsabilités des points de contact chargés des questions de parité sont mal définis et le soutien qui leur est apporté est insuffisant, qu'il provienne des fonctionnaires d'ESW travaillant sur l'objectif stratégique K ou de leurs propres divisions et unités;
- ◆ de manière générale, l'aptitude à intégrer les questions de parité n'a globalement pas été suffisamment renforcée;
- ◆ les systèmes de gestion des connaissances et de l'information ne sont pas adaptés;
- ◆ s'agissant de la représentation des femmes au niveau du personnel du cadre organique et du personnel de la Direction, la FAO est très mal classée par rapport à la plupart des autres institutions spécialisées du système des Nations Unies (vingt-troisième sur trente); et
- ◆ la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural (ESW) ne bénéficie pas d'un poids suffisant pour faire progresser de manière adéquate l'égalité entre les sexes dans toute l'Organisation, son rôle concernant l'intégration des considérations de parité est mal défini, et trop peu de personnel compétent et disponible est chargé de la réalisation de l'objectif stratégique K.

L'équipe d'audit estime que la FAO est très en retard par rapport à la plupart de ses homologues et loin des résultats que l'on serait en droit d'attendre de la part de l'organisme chef de file des Nations Unies en matière de développement agricole et de

sécurité alimentaire. Même si l'instauration d'un objectif stratégique consacré à l'intégration de la question de l'égalité entre les sexes marque une avancée, les divisions autres qu'ESW n'ont pas encore pris leurs responsabilités en ce qui concerne la réalisation de cet objectif. L'équipe d'audit s'inquiète du fait que l'objectif stratégique K ne peut être réalisé que si des investissements financiers suffisants sont consentis, des objectifs et des résultats clairs définis, un nombre suffisant de spécialistes compétents affectés aux questions de parité et tenus de rendre compte de leur action en ce domaine. Les objectifs, rôles et responsabilités devraient également être beaucoup mieux définis. Pour résumer, la plupart des conditions nécessaires à une intégration satisfaisante des questions d'égalité entre les sexes ne sont par réunies à la FAO, contrairement à ce qui est le cas chez certaines organisations bien plus en avance sur ces questions.

Consciente des contraintes budgétaires de la FAO, l'équipe d'audit a formulé neuf recommandations qui s'appuient sur les avancées réalisées jusqu'à ce jour et sur les points forts de l'Organisation. Pour la plupart de nature stratégique plutôt que prescriptive, elles devraient permettre à la FAO de combler ses lacunes de manière responsable et progressive. Les trois premières concernent le plus haut niveau de décision de l'Organisation et les six autres s'adressent au Sous-Directeur général chargé du Département du développement économique et social (ES). L'équipe d'audit encourage le Sous-Directeur général à organiser une série d'ateliers afin de débattre de la mise en œuvre des recommandations et notamment de l'ordre retenu à cette fin.

À court et moyen termes, l'équipe formule les recommandations suivantes:

- 1. la FAO devrait rétablir dans les régions les postes de spécialistes des questions d'égalité entre les sexes et en créer de nouveaux afin d'aider les bureaux décentralisés à planifier, mettre en œuvre et suivre les activités menées sur cette question avec les États Membres;*
- 2. la FAO devrait établir une politique en matière de parité ainsi qu'une stratégie et un plan d'action pour l'intégration de cette question, avec des objectifs clairs; et*
- 3. la FAO devrait créer un comité directeur de haut niveau composé de sous-directeurs généraux secondé par un petit secrétariat chargé de faire rapport au Directeur général, comité dont le rôle serait de diriger les activités relatives à l'égalité entre les sexes à la FAO, de veiller à l'assurance de la qualité et de s'acquitter de l'obligation redditionnelle à l'échelle du système des Nations Unies.*

L'équipe d'audit estime que la troisième recommandation est essentielle pour que l'obligation redditionnelle soit durablement respectée et des travaux de qualité menée sur les questions de parité. Selon elle, le comité directeur et son secrétariat, placés sous la

direction d'un haut responsable, sera appelé à devenir le mécanisme de suivi des questions d'égalité entre les sexes à la FAO et l'élément moteur de leur bonne intégration à l'échelle du système. Le comité directeur devrait surveiller l'évolution de la politique sur la parité, ainsi que de la stratégie et du plan d'action définis sur l'intégration de ces considérations par ESW. Avec l'aide des responsables de cette division et des fonctionnaires qui, en son sein, œuvrent à la réalisation de l'objectif stratégique K, il devrait définir les priorités, suivre les résultats obtenus et établir des rapports à soumettre à la Conférence et au Comité du Programme en ce qui concerne la situation de l'égalité entre les sexes à la FAO. Le comité directeur devrait également définir des normes de qualité et s'assurer que les responsables atteignent les résultats prévus à ce titre. Il devrait enfin jouer un rôle important sur le plan de la communication, l'objectif étant de sensibiliser à l'importance que revêtent les problématiques de parité dans les activités de la FAO et celles de ses partenaires.

L'application de cette recommandation a des conséquences évidentes pour ESW, mais ne réduit en rien son rôle fondamental dans les questions d'égalité entre les sexes et l'intégration des considérations de parité hommes-femmes. Le nouveau comité de haut niveau deviendrait un élément moteur et assurerait le suivi des activités de la FAO en la matière. Les fonctionnaires d'ESW chargés de la réalisation de l'objectif stratégique K demeureront les principaux responsables de l'exécution en assurant des fonctions cruciales de facilitation, de coordination et de renforcement des capacités, en apportant leur soutien au travail mené en matière de parité dans les divisions et dans les bureaux décentralisés, directement et par le biais de points de contact et de promoteurs de l'égalité entre les sexes.

À court terme, l'équipe chargée de l'audit formule les recommandations suivantes:

4. *la FAO devrait nommer un fonctionnaire principal disposant de compétences en matière de parité hommes-femmes et d'une expérience des programmes de terrain suffisamment solides pour diriger à temps plein les activités de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural relatives à l'objectif stratégique K, en se concentrant en particulier sur la question de l'intégration des considérations de parité;*
5. *les responsables de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural devraient s'assurer que les efforts des fonctionnaires œuvrant à réaliser l'objectif stratégique K se portent en priorité sur l'intégration des considérations d'équité et des principes d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes dans tous les systèmes nouveaux et révisés issus de la réforme, y compris dans les définitions d'emploi, les profils de compétences, l'évaluation des performances, la*

gestion axée sur les résultats, l'élaboration et l'évaluation des projets et des programmes, ainsi que le suivi et l'évaluation;

- 6. les responsables de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural et les fonctionnaires œuvrant à la réalisation de l'objectif stratégique K devraient renforcer le soutien apporté aux points de contact chargés de la parité au Siège et dans les bureaux décentralisés, en commençant par clarifier leur mandat, leur rôle, leurs ressources et leurs obligations redditionnelles;*
- 7. les fonctionnaires de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural œuvrant à la réalisation de l'objectif stratégique K devraient faire le point sur le travail réalisé à la FAO en la matière afin de dégager des priorités, de tirer des enseignements et de mettre en évidence les pratiques optimales;*
- 8. l'équipe de direction de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural et les autres fonctionnaires qui, en son sein, œuvrent à la réalisation de l'objectif stratégique K devraient élaborer, en concertation avec les principaux responsables et divisions techniques du Siège et des bureaux décentralisés, un mécanisme établissant à l'échelle de l'Organisation les responsabilités afférentes à l'objectif stratégique K; et*
- 9. la FAO devrait améliorer les compétences de son personnel en intégrant les questions d'égalité hommes-femmes à tous les programmes de formation pertinents et en lançant de nouvelles initiatives lorsque c'est nécessaire.*