



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

C2021/4

Quarante-deuxième session  
de la Conférence



# Rapport d'évaluation du Programme 2021

BUREAU DE L'ÉVALUATION



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

F

# CONFERENCE

## Quarante-deuxième session

2021

## Rapport d'évaluation du Programme

### Résumé

Le rapport d'évaluation du Programme présente un aperçu des éléments marquants qui se sont dégagés des évaluations menées par le Bureau de l'évaluation de la FAO (OED) pendant la période 2019-2020.

### Suite que la Conférence est invitée à donner

La Conférence:

- a réservé un accueil favorable au rapport d'évaluation du Programme 2021, y compris les principales conclusions découlant des évaluations thématiques et nationales, des évaluations de projets et de programmes et des évaluations axées sur la résilience et les situations d'urgence réalisées pendant la période 2019-2020.

*Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:*

M. Masahiro Igarashi  
Directeur du Bureau de l'évaluation  
Tél.: +39 06570 53903  
Courriel: OED-Director@fao.org

## Table des matières

Introduction .....	3
1. Évaluation des contributions de la FAO à la réalisation des ODD .....	4
1.1 Faim, insécurité alimentaire et malnutrition .....	4
1.2 Agriculture durable, environnement et action climatique .....	5
1.3 Aide aux personnes en situation de crise .....	6
1.4 Ne laisser personne de côté .....	8
1.5 Facteurs favorables .....	11
2. Promotion de l'utilité de la fonction d'évaluation .....	13
2.1 S'adapter sans cesse à l'évolution de la situation .....	13
2.2 Garantir l'utilité et la qualité .....	14
2.3 Renforcement de la culture de l'apprentissage et de l'évaluation aux niveaux régional et national .....	15
2.4 Appui fourni à la FAO dans la conception d'un cadre stratégique fondé sur des éléments factuels .....	16
3. Évaluation des travaux de la FAO .....	17
3.1 Évaluations menées pendant la période biennale 2019-2020 .....	17
Références .....	20

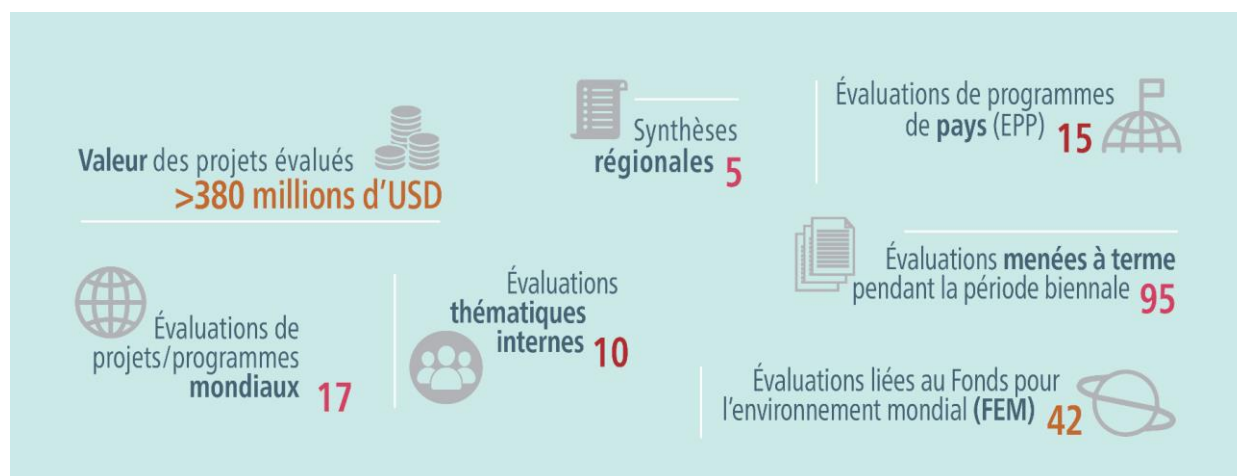
## Figures et tableaux

Figure 1: Résumé des données d'évaluation .....	3
Figure 2: Répartition géographique des évaluations de programmes de pays .....	18
Figure 3: Répartition géographique des évaluations de projets et de programmes (2019-2020) .....	19
Tableau 1: Nombre d'évaluations réalisées, par région et par type d'évaluation (2019-2020) .....	17
Tableau 2: Coût des évaluations selon leur type .....	17

## Introduction

1. Le présent rapport d'évaluation du Programme donne un aperçu des éléments saillants qui se sont dégagés des 95 évaluations menées par le Bureau de l'évaluation de la FAO (OED) pendant la période 2019-2020, dont des évaluations des programmes et projets de pays, des stratégies thématiques, des activités relatives à la résilience et aux situations d'urgence, des travaux statistiques de l'Organisation et du cadre de résultats stratégique, ainsi que les premières évaluations d'une série consacrée aux différentes contributions de la FAO à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD).
2. L'évolution rapide de la situation mondiale et les changements survenus au sein de l'Organisation ont imposé de nouvelles exigences à OED, qui a élaboré une série de produits et de services d'évaluation novateurs pour épauler la Direction de la FAO et les nouveaux responsables. OED s'est avant tout attaché à adapter ses pratiques aux nouveaux besoins, au premier rang desquels figurent la réforme du système des Nations Unies pour le développement et la pandémie de covid-19, tout en donnant une nouvelle direction aux évaluations pour accroître leur utilité et les enseignements que l'on peut en tirer.

**Figure 1: Résumé des données d'évaluation**



# 1. Évaluation des contributions de la FAO à la réalisation des ODD

## 1.1 Faim, insécurité alimentaire et malnutrition

3. Les évaluations réalisées au cours de la période biennale considérée, telles que l'évaluation des contributions de la FAO à l'ODD 2 – «éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable» –, ont montré que la FAO était bien positionnée au niveau mondial et déterminée à éradiquer la faim et à assurer à tous l'accès à des aliments nutritifs (FAO, 2020a). L'ODD 2 est au cœur du mandat de l'Organisation, comme l'illustre le fait que neuf indicateurs parmi les 21 dont la FAO est responsable sont liés à cet objectif. La FAO diffuse des données cohérentes et fiables sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et compile les indicateurs liés à l'ODD 2, notamment par l'intermédiaire de son Système mondial d'information et d'alerte rapide et de *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*, rapport qu'elle publie en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Fonds international de développement agricole (FIDA), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le Programme alimentaire mondial (PAM) (FAO et al., 2020).
4. Il est ressorti de ces évaluations que la FAO diffusait largement des informations sur sa participation à la concrétisation des ODD et donnait à son personnel les moyens d'assurer cette communication. L'Organisation a privilégié la collaboration dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, qui est étroitement liée aux ODD et considérée comme une occasion de renforcer le pouvoir de décision et l'autonomie financière des bureaux de pays de la FAO. Il a été relevé que l'empreinte programmatique des bureaux de pays, leurs capacités d'exécution et leurs rapports avec le secteur privé étaient souvent limités. La FAO pourrait rehausser sa visibilité et sa position en améliorant ces aspects, en concourant aux initiatives et investissements nationaux en faveur du développement, en améliorant les cadres d'action et en aidant les acteurs étatiques à utiliser leurs ressources efficacement.
5. Il a été estimé que l'Organisation s'appuyait trop sur les projets pilotes et n'avait pas noué les partenariats ni mobilisé les ressources nécessaires à une mise en œuvre à plus grande échelle. Un appui aux initiatives nationales visibles et déterminées par la demande pourrait favoriser les actions à grande échelle. Par l'intermédiaire de son Centre d'investissement, par exemple, la FAO a aidé ses Membres à mobiliser des ressources pour investir dans le développement rural, l'agriculture, les systèmes alimentaires et d'autres domaines connexes. Elle a également joué un rôle majeur dans des initiatives telles que l'éducation nutritionnelle (recommandations nutritionnelles fondées sur le choix des aliments et cantines scolaires), l'investissement dans la résilience face au changement climatique, les systèmes de diffusion et la lutte contre les organismes nuisibles et les maladies dans le secteur agricole. La FAO pourrait étendre le champ de ses travaux sur la biodiversité agricole, qui sont essentiels pour empêcher la propagation d'agents pathogènes nuisibles pour la sécurité environnementale, alimentaire et nutritionnelle. Elle gagnerait également à tirer un meilleur parti des marchés pour valoriser les pratiques et les produits agricoles durables.
6. La FAO élargit – lentement, certes – la portée et la diversité de ses produits et se tourne vers des méthodes plus globales, telles que l'approche fondée sur les systèmes alimentaires. Elle

puise donc dans l'approche programmatique du nouveau programme de développement mondial, qui fait une large place aux synergies et aux arbitrages dans la concrétisation des ODD. Cela étant, seule une poignée de pays avaient progressé dans la transition vers une agriculture durable en 2019-2020. Les systèmes éducatifs, y compris les programmes de formation professionnelle et de vulgarisation, sont essentiels pour le passage à une agriculture durable. Recourir davantage à l'innovation numérique, aux systèmes d'information et aux outils de suivi permettrait d'améliorer l'apprentissage sur le terrain, les enseignements issus de celui-ci et l'échange interne de connaissances.

7. Le Cadre stratégique 2022-2031 offre à l'Organisation une occasion décisive de s'aligner sur les ODD, de favoriser une mise en œuvre plus systématique des grands principes énoncés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de concevoir un système harmonisé de suivi des contributions volontaires et ordinaires.

**Actualisation récente:** Pour donner suite aux recommandations issues de l'évaluation des stratégie et vision relatives aux activités de la FAO en matière de nutrition (FAO, 2019a), l'Organisation a présenté un projet actualisé de stratégie et vision relatives aux activités de la FAO en matière de nutrition (FAO, 2020g) au Conseil, qui l'a approuvé en novembre 2020. Elle a également créé une unité responsable des ODD, conformément aux recommandations de la phase 1 de l'évaluation consacrée à l'ODD 2.

## 1.2 Agriculture durable, environnement et action climatique

8. Près de 80 pour cent des projets évalués en 2019-2020 ont directement contribué à la mise en œuvre de cibles liées à l'environnement et au changement climatique, et plus de 60 pour cent d'entre eux portaient essentiellement sur l'ODD 15 (vie terrestre). Les évaluations ont abordé un large éventail d'aspects touchant, par exemple, les services écosystémiques forestiers, notamment le suivi et l'analyse, la désertification, la biodiversité des sols et de l'eau, l'élimination des pesticides périmés et la gestion des sols et de l'eau.
9. Le rôle de catalyseur joué par la FAO en ce qui concerne les dialogues intersectoriels sur les politiques dépend de sa capacité d'accéder aux ressources du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), capacité qui lui a également permis de concevoir et d'exécuter des projets dans les domaines de la production durable, du changement climatique et de la protection de l'environnement. Une partie des projets FAO-FEM a directement servi à financer les contributions des pays à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et aux activités d'atténuation menées en application de l'Accord de Paris, notamment l'Initiative de renforcement des capacités pour la transparence du FEM et le projet FEM-FAO consacré à l'agriculture, à la foresterie et aux autres utilisations de terres.
10. La FAO a également mobilisé une grande quantité de ressources en faveur de l'action climatique par l'intermédiaire du Fonds vert pour le climat et a été accréditée auprès du Fonds d'adaptation. Dans deux évaluations récentes consacrées à l'ODD 2 et à l'ODD 13, il a été souligné que la plupart des projets de la FAO en rapport avec un ODD avaient une incidence directe sur d'autres ODD, en particulier lorsque les cibles étaient intersectorielles (FAO, 2020a; à paraître).

11. OED a constaté que la FAO avait conçu des outils, des bases de données, des orientations et des supports d'apprentissage pour aider les pays à définir, à exécuter et à rapporter leurs activités conformément aux accords mondiaux sur le climat ainsi qu'à obtenir des ressources. L'action décisive de l'Organisation a permis de faire en sorte que l'agriculture figure au programme des négociations mondiales sur le changement climatique et de rattacher cette dernière aux contributions déterminées au niveau national.
12. Les produits axés sur les connaissances de la FAO sont utilisés dans le cadre des processus de négociation de la CCNUCC, par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat et lors des dialogues internationaux sur les politiques à mener. Ils ont influencé les politiques nationales relatives à l'agriculture, à l'alimentation, à la pêche et à l'aquaculture et contribué à l'inclusion de critères de durabilité dans les nouvelles lois et dispositions réglementaires. Enfin, ces produits ont été pris en compte dans la conception de cadres d'action nationaux en matière d'agriculture, d'alimentation, de pêche et d'aquaculture et ont favorisé l'inclusion de critères de durabilité (cible 13.2.1, capacités, plans et stratégies d'adaptation).
13. Les systèmes de télédétection sont parmi les outils les plus remarquables élaborés par la FAO en 2019-2020. Le logiciel libre et gratuit Open Foris, son Système d'accès, de traitement et d'analyse des données d'observation de la Terre et ses outils Collect et Collect Earth sont des réalisations majeures qui contribuent directement à la concrétisation de l'ODD 13 et de l'Accord de Paris.
14. La réduction des émissions causées par le déboisement et la dégradation des forêts dans les pays en développement (REDD/REDD+) est aussi considérée comme un exemple réussi de participation de la FAO à l'action climatique, et les efforts qu'elle déploie pour réduire les émissions de gaz à effet de serre en luttant contre la déforestation et la dégradation des forêts et en encourageant le recours à des méthodes d'agriculture et d'élevage à faible taux d'émission ont été soulignés.
15. D'après les évaluations, pour renforcer son rôle dans l'action en faveur de l'environnement, la FAO pourrait accorder plus d'attention à la gouvernance au regard du changement climatique, à la coordination interne, à la prise en compte systématique du changement climatique, au suivi et à la communication d'informations, aux activités de diffusion et aux partenariats (FAO, à paraître).

### **1.3 Aide aux personnes en situation de crise**

16. L'évaluation des activités de la FAO au point d'interaction entre l'action humanitaire, le développement et la paix a été un complément de taille au travail accompli par l'Organisation pour élaborer un cadre stratégique efficace et novateur, axé sur les ODD, le Programme 2030 et l'idée de «ne laisser personne de côté», ainsi qu'à l'analyse de sa contribution à l'ODD 16 (FAO, à paraître). Les évaluateurs se sont appuyés sur la vision énoncée à la première session de la Conférence de la FAO: «Ainsi, l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture est-elle née d'une aspiration à la paix, autant que d'un désir de vivre à l'abri du besoin. Les deux sont

interdépendants. La paix est indispensable à tout progrès vers une libération totale du besoin.»<sup>1</sup>

17. L'articulation entre action humanitaire, développement et paix n'est ni un nouvel axe de travail de la FAO, ni un type de programme en particulier; c'est un état d'esprit, un mode de pensée systémique et une nouvelle façon de travailler. Elle se caractérise essentiellement par une programmation conjointe, flexible et modulable faisant intervenir différentes parties prenantes, qui englobe les trois composantes visées et se fonde sur une analyse du contexte et des éléments concrets. C'est une action inclusive et axée sur l'individu. Pour être efficace, ce type d'approche doit reposer sur une conduite audacieuse, porteuse de changement et obéissant à des principes, susceptible de favoriser le dialogue entre les disciplines, les secteurs et les piliers de l'architecture de l'aide et de créer une vision qui puise dans le savoir-faire technique et le mandat d'organismes tels que la FAO pour encourager les échanges de vues et la collaboration et aboutir à des résultats plus durables. La recommandation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix est l'un des principaux textes qui décrivent cette démarche (OCDE, 2019), et l'évaluation menée sur ce thème préconise que la FAO en devienne signataire (FAO, à paraître).
18. L'évaluation a montré que les efforts consentis par la FAO pour privilégier et mettre en œuvre une démarche axée sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix reposaient sur ses opérations à l'échelle des pays. Plusieurs exemples de pays y sont présentés pour étayer cette constatation. Cependant, il a été observé que la compréhension, au sein de la FAO, des interactions entre ces trois éléments manquait de précision et que la cohérence et l'harmonie entre les équipes et les pays en matière de programmation étaient insuffisantes. L'ampleur de l'offre humanitaire de la FAO ou de ses interventions en cas de conflit, par exemple, manquait considérablement d'homogénéité. La conclusion globale était que l'Organisation devait investir dans une action interne de grande envergure pour tirer les enseignements de ses années d'expérience et de ses bons résultats et faire s'imposer les méthodes de travail fondées sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix et les inscrire dans son ADN. Elle est invitée à utiliser certaines approches et pratiques de façon volontaire et éclairée, par exemple la diplomatie technique, les systèmes d'information et l'analyse contextuelle, pour concevoir des programmes qui tiennent compte des conflits, des cadres fondés sur les droits et des démarches qui privilégient la dimension humaine afin d'obtenir des résultats qui profitent à tous et favorisent le maintien de la paix.
19. La FAO devrait également accroître son empreinte dans les organes de coordination et les dialogues sur les politiques réunissant plusieurs partenaires aux niveaux national, régional et mondial ainsi que ses contributions à ces derniers. Si son savoir-faire technique et ses connaissances font partie de ses avantages comparatifs, ceux-ci devraient reposer sur une direction compétente, éclairée et bien étayée à tous les niveaux et sur un système et une culture internes propices pour que son action ait des effets révolutionnaires et durables sur la paix chez les Membres, dans des contextes de crise ou de développement (FAO, à paraître).

---

<sup>1</sup> La vision des fondateurs de la FAO: <http://www.fao.org/3/j6285f/j6285f03.htm>.

#### 1.4 Ne laisser personne de côté

20. La FAO a toujours contribué à la lutte contre les inégalités entre les pays et les territoires, mais les évaluations d'OED révèlent qu'elle doit renforcer son aide aux groupes les plus vulnérables. Le principe qui consiste à ne laisser de personne de côté n'était pas véritablement intégré dans le Cadre stratégique – la version 2022-2031 vise à y remédier –, et il n'avait pas non plus été correctement défini au sein de la FAO ni systématiquement pris en compte dans ses programmes, ses projets et ses méthodes. Rares étaient donc ceux qui comprenaient ce qu'il impliquait pour l'Organisation, et le devoir de rendre compte de sa mise en œuvre était limité.
21. En dépit de ces difficultés, la FAO a œuvré de façon remarquable en faveur de ce principe au cours de la période biennale considérée. Il a été constaté que l'appui aux processus juridiques et décisionnels était plus global et ne se limitait pas à de simples interventions techniques, en partie parce que le modèle privilégié se fondait sur les droits humains et parce que la plupart des politiques et des lois s'appliquent à tout le monde. La FAO a également respecté ce principe dans l'exercice de son pouvoir de rassemblement et a progressé dans le domaine de l'égalité femmes-hommes à un rythme nettement plus soutenu que dans le travail qu'elle accomplit au service d'autres groupes marginalisés.
22. Les interventions techniques qui tenaient compte de ce principe étaient souvent des projets pilotes et/ou des projets conçus spécialement pour venir en aide à un groupe marginalisé en particulier. Cependant, même lorsque les interventions produisaient des méthodes et des bonnes pratiques visant à promouvoir l'inclusion sociale et/ou économique dans divers domaines techniques, celles-ci étaient rarement répétées. Les clubs Dimitra, le programme d'autonomisation des femmes rurales et les Écoles pratiques d'agriculture et d'apprentissage à vie pour les jeunes sont des exemples de méthodes susceptibles d'être reproduites.
23. Les stratégies participatives de la FAO ont leur point de départ dans ses activités de développement et ont été transposées, dans une certaine mesure, à ses opérations humanitaires et à sa programmation dans les États fragiles, avec de bons résultats. Elles sont tout à fait adaptées aux méthodes de travail fondées sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix en ce qu'elles permettent de comprendre, d'une manière systémique, les besoins et les droits des populations et communautés locales ainsi que la situation dans laquelle elles vivent. Cela dit, ces démarches participatives sont généralement fragmentées et mises en œuvre à petite échelle. Elles pourraient jouer un rôle majeur dans la mise en pratique du modèle fondé sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix dans le cadre de la programmation et faire progresser la composante relative aux conflits et à la paix si elles étaient systématiquement promues, transposées à plus grande échelle et intégrées dans des interventions plus vastes. Les habitants et acteurs locaux devraient prendre part à leur conception et à leur application. Il faudrait également adopter une méthode de ciblage plus systémique et stratégique qui tienne compte de la communauté dans son ensemble et ne repose plus sur des objectifs de projet de faible portée, mais sur les dynamiques globales des populations locales. Il s'agit d'une condition essentielle pour éviter de définir des critères de ciblage restreints qui risquent d'alimenter les tensions entre les communautés et au sein de celles-ci s'ils ne font pas l'objet d'une réflexion suffisamment sérieuse.

## Égalité femmes-hommes

24. Le nombre de projets et de programmes qui tiennent compte de la problématique femmes-hommes a continué d'augmenter en 2019-2020 grâce à la Politique de la FAO sur l'égalité des sexes et à ce qui a été fait pour la mettre en œuvre (FAO, 2013)<sup>2</sup>. Les évaluations ont révélé que la FAO était mieux sensibilisée à la problématique femmes-hommes grâce à un certain nombre de mesures, dont l'établissement de marqueurs de l'égalité femmes-hommes, ce qui s'est traduit par des projets plus soucieux de ces questions dans toute l'Organisation.
25. Les principales réalisations accomplies par la FAO dans ce domaine pendant la période biennale considérée ont trait aux politiques et à la stratégie. D'après les évaluations, s'il est vrai que les interventions visant à soutenir les femmes dans leurs rôles de productrices et de chefs d'entreprise, et pas seulement de mères et de dispensatrices de soins, se sont multipliées au fil des ans, très peu s'attaquent aux obstacles structurels à l'égalité femmes-hommes. Cela dit, l'attachement plus marqué de l'Organisation à cette question montre qu'elle peut progresser en relativement peu de temps si elle s'engage à rendre des comptes, même s'il faut pour cela qu'elle et ses Membres fassent preuve d'une volonté politique et financière commune.
26. La programmation fondée sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix pourrait transformer l'action en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes, en particulier si elle s'inscrit dans une perspective suffisamment durable. D'après les évaluations de 2019-2020, le bilan de la FAO à cet égard est mitigé. Si certains projets de courte durée menés à l'aide du Fonds pour la consolidation de la paix visaient les femmes, en particulier, pour renforcer leur contribution à ces activités, les orientations de la FAO sur l'analyse des conflits abordaient plutôt la problématique femmes-hommes à travers le prisme de la violence faite aux femmes sans promouvoir leur rôle en tant qu'actrices dynamiques du changement. Quant aux évaluations de l'égalité femmes-hommes par pays, la plupart ne tenaient pas compte des conflits. La FAO dispose d'un large éventail de documents et d'outils d'orientation relatifs à l'intégration de cette problématique au moyen d'approches fondées sur les droits, dont les Directives volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale (FAO, 2012) et le portail consacré à l'égalité femmes-hommes et à la terre, qu'elle pourrait exploiter pour intégrer une composante paix et égalité femmes-hommes dans ses programmes. D'autres aspects de l'intersectionnalité, tels que l'âge, doivent être

**Actualisation récente:** Conformément à ce qui a été recommandé à l'issue de l'évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (FAO, 2019b), la FAO a actualisé sa politique relative à l'égalité femmes-hommes (FAO, 2020c) et rédige un plan d'action assorti de cibles à court et moyen termes pour assurer sa bonne mise en œuvre et suivre les progrès accomplis sur la voie de la concrétisation des objectifs de haut niveau en matière d'action politique.

<sup>2</sup> Citons notamment l'inclusion de la problématique femmes-hommes parmi les thèmes transversaux du Cadre stratégique, la nomination de spécialistes et de coordonnateurs responsables de la problématique femmes-hommes, la définition d'indicateurs de l'Organisation devant permettre de suivre les résultats obtenus en la matière et la révision de la politique, qui s'appuie à présent sur les ODD et le principe qui consiste à «ne laisser personne de côté».

mieux étudiés. Ils devraient être abordés dans la future politique en matière de protection de la FAO.

### **Populations marginalisées et inclusivité**

27. Les jeunes sont de plus en plus intégrés dans les interventions de la FAO, essentiellement dans les activités liées à la filière agroalimentaire, au commerce, au changement climatique et à la consolidation de la paix, mais il reste difficile de les attirer vers le secteur agricole. Le Plan d'action en faveur des jeunes ruraux, approuvé en octobre 2020 par le Comité de l'agriculture, devrait pousser l'Organisation à œuvrer davantage pour leur donner des moyens d'action (FAO, 2020d).
28. Les évaluations d'OED ont également révélé que, bien qu'ils ne fassent pas partie des bénéficiaires habituels du travail de la FAO, les enfants avaient bénéficié de programmes d'alimentation scolaire, de l'éducation nutritionnelle et d'interventions destinées à améliorer les moyens d'existence. Les activités techniques évaluées au cours de la période biennale accordaient néanmoins peu d'attention au travail des enfants, phénomène qui touche pourtant en premier lieu l'agriculture (OIT, 2017).
29. Par ailleurs, si l'Organisation est consciente du fait que les peuples autochtones et tribaux font souvent partie des plus pauvres parmi les pauvres, l'assistance qu'elle leur prête reste insuffisante. En général, ces groupes bénéficient uniquement d'initiatives liées à l'agroécologie et à la conservation des ressources génétiques. Il a été estimé que l'équipe chargée d'exécuter la Politique de la FAO concernant les peuples autochtones et tribaux (FAO, 2015) manquait de visibilité et de ressources.
30. Le portefeuille de la FAO consacré aux migrations forcées a augmenté pour atteindre 619 millions d'USD en 2020. Malgré de nombreuses bonnes pratiques, cependant, la FAO n'est pas parvenue à aborder de façon systémique la question des migrants, des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays. L'absence de stratégie ou de vision à l'échelle de l'Organisation a été considérée comme un obstacle qui nuit à l'efficacité des interventions visant ces groupes.
31. Les personnes handicapées ont, elles aussi, rarement été prises en compte dans les programmes et projets de la FAO ou dans ses engagements de haut niveau<sup>3</sup>.

### **Résilience et moyens d'existence**

32. Il est ressorti des évaluations que les programmes axés sur la résilience et les moyens d'existence devaient s'accompagner d'approches axées sur l'individu qui soient mieux définies et qui détaillent la logique qui sous-tend la manière dont les bénéficiaires sont ciblés et sélectionnés. Le choix des bénéficiaires repose essentiellement sur des critères de vulnérabilité, ce qui fait qu'au-delà de la satisfaction des besoins immédiats, l'appui que reçoivent les ménages laisse à désirer.

---

<sup>3</sup> Notamment dans la définition de priorités dans le contexte des conférences régionales de la FAO. Le seul exemple trouvé par OED mentionnait les enfants handicapés en tant que bénéficiaires des programmes d'alimentation scolaire.

33. Les données issues des évaluations montrent que le ciblage est plus efficace lorsqu'il tient compte de tous les éléments qui entrent en jeu et quand les activités sont adaptées au profil des ménages. Un ciblage restreint peut alimenter les tensions entre les communautés et au sein de celles-ci. Les évaluations ont également confirmé que les résultats obtenus étaient plus durables quand les groupes participaient au ciblage des activités et à la prise de décisions.

## **1.5 Facteurs favorables**

### **Statistiques**

34. Le travail statistique de la FAO a continué de présenter un grand intérêt pour les Membres, mais il faut continuer à travailler pour optimiser sa qualité. Si certains aspects ont été améliorés, les statistiques produites et diffusées n'étaient que partiellement conformes au Cadre d'assurance qualité des statistiques de l'Organisation. L'harmonisation des procédures, l'assistance informatique et les infrastructures insuffisantes ont ralenti la FAO dans la mise en place d'un système statistique plus cohérent et plus moderne.
35. Les travaux de coordination et de méthodologie en rapport avec les ODD ont donné plus de visibilité à l'Organisation sur la scène internationale, mais elle n'a pas été en mesure de répondre à la demande nationale de renforcement des capacités, ce qui l'a empêchée de s'engager véritablement à réduire les inégalités entre les pays et les territoires et au sein de ceux-ci. Il est fondamental de rattacher le travail méthodologique de la FAO et ses services de renforcement des capacités s'agissant des indicateurs des ODD à ses activités de développement des moyens statistiques au niveau national pour créer des capacités à long terme et veiller à l'alignement des politiques.
36. La ventilation des données par sexe est intégrée dans tous les travaux statistiques de l'Organisation, quoique pas systématiquement. En tant qu'institution responsable d'indicateurs de l'ODD 5, elle a incorporé des données ventilées par sexe dans certaines de ses bases de données et de ses interventions, mais beaucoup moins de données sur d'autres groupes marginalisés. La plupart des opérations visaient la production et la collecte de données sans tenir compte du décalage entre les faits et l'élaboration des politiques.
37. Pour améliorer ses travaux statistiques et devenir un chef de file mondial en ce qui concerne les statistiques agricoles, la FAO doit améliorer sa gouvernance interne en la matière en vue de créer une base solide pour des activités cohérentes et bien coordonnées. Elle devrait exploiter les connaissances régionales pour définir des méthodes et des normes. Par ailleurs, les ressources statistiques de l'Organisation ne sont pas à la mesure des objectifs inscrits dans le plan de travail statistique, et sa dépendance à l'égard des ressources extrabudgétaires limite sa capacité d'exécuter les principales activités connexes. Enfin, la FAO devrait intensifier ses efforts en vue d'améliorer la qualité de son assistance en matière de données et d'infrastructures informatiques et créer un système intégré de gestion de la qualité des statistiques pour s'assurer de respecter rigoureusement l'ensemble des normes convenues au niveau international.

## Partenariats

38. Les évaluations de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile et de sa Stratégie en matière de partenariats avec le secteur privé (FAO, 2020e; 2019c) ont fait ressortir son rôle central dans l'établissement de partenariats avec différents acteurs du développement sur les thèmes de l'agriculture durable et de l'adaptation aux effets du changement climatique. La FAO a facilité la mise sur pied d'initiatives multipartites inclusives, non contraignantes et orientées vers l'action, telles que l'Alliance mondiale pour une agriculture intelligente face aux changements climatiques, ainsi que de partenariats porteurs de changement en vue de favoriser une meilleure intégration des trois composantes de base de l'agriculture intelligente face au climat: la productivité, l'adaptation et l'atténuation. Sa participation à l'initiative du FEM en faveur de paysages rizières durables a offert la possibilité de créer des alliances et des plateformes et d'organiser des dialogues pour promouvoir les pratiques optimales d'agriculture intelligente face au climat dans les principaux pays producteurs de riz.
39. Pour donner suite à l'évaluation relative aux partenariats avec le secteur privé (2019), la FAO a présenté au Conseil, en novembre 2020, une nouvelle Stratégie relative à la mobilisation du secteur privé 2021-2025 (FAO, 2020f). Conformément à une autre recommandation de l'évaluation, elle s'est engagée à concevoir un portail en ligne destiné aux partenaires du secteur privé, intitulé «CONNECT», qui lui permettra d'entretenir des rapports avec ses alliés actuels et potentiels.

**Actualisation récente:** Le Conseil de la FAO a approuvé la nouvelle Stratégie en décembre 2020. L'Organisation considère le secteur privé comme un allié décisif dans la lutte contre la faim et la malnutrition et l'accomplissement des ODD. La pandémie de covid-19 a fait ressortir l'importance des partenariats et la nécessité d'exploiter les connaissances et l'innovation dans un contexte marqué par le manque de ressources.

## 2. Promotion de l'utilité de la fonction d'évaluation

### 2.1 S'adapter sans cesse à l'évolution de la situation

40. L'évolution rapide de la situation mondiale et les changements qui s'opèrent au sein de l'Organisation ont imposé de nouvelles exigences à OED au cours de la période biennale considérée. Soucieux d'accomplir sa mission, à savoir rassembler des connaissances pour les analyser en vue d'éclairer la prise de décisions liées aux stratégies et aux programmes, OED a fait tout son possible – et continue de le faire – pour diffuser des informations utiles, en temps voulu, aux niveaux mondial, régional et national.

### Réforme du système des Nations Unies pour le développement

41. La réorientation de la stratégie du système des Nations Unies pour le développement à l'échelle des pays ainsi que du cadre de programmation et du cycle de travail de la FAO a incité OED à revoir sa contribution à la responsabilisation et à l'apprentissage au sein de l'Organisation et à définir une nouvelle méthode d'évaluation des programmes de pays.
42. Du fait de la mise en place de plans-cadres de coopération pour le développement durable, qui s'inscrit dans la réforme du système des Nations Unies pour le développement, les évaluations doivent, en toute logique, être réalisées non pas par une seule, mais par plusieurs entités pour permettre à tous les partenaires nationaux d'obtenir des connaissances globales sur les résultats des programmes. Concrètement, des évaluations indépendantes devraient être réalisées l'avant-dernière année de la période couverte par les plans-cadres. Le système encourage également les évaluations conjointes en vue d'améliorer la cohérence entre les programmes. La vision à long terme promue par le Secrétaire général de l'ONU prévoit des fonctions d'évaluation décentralisées qui viendraient appuyer les évaluations sectorielles des interventions, ce qui ferait baisser les coûts de transaction. Un projet de politique d'évaluation à l'échelle du système des Nations Unies envisage la mise en place de plateformes régionales de collaboration qui faciliteraient les examens conjoints à l'échelle du système et produiraient des connaissances d'évaluation concernant les régions (Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, 2017).

### Renforcer les capacités d'évaluation au niveau national

43. L'Assemblée générale des Nations Unies<sup>4</sup> a invité les organismes du système des Nations Unies à renforcer les capacités nationales en ce qui concerne l'évaluation des résultats des politiques et programmes nationaux, en particulier d'ici à 2030, ce qui a poussé OED à redoubler d'efforts en ce sens.
44. Le Bureau a donc redynamisé son appui à *EvalForward*, la communauté de pratique de l'évaluation sur l'agriculture, la sécurité alimentaire et le développement rural<sup>5</sup>, tout comme les bureaux indépendants de l'évaluation du FIDA et du PAM. Créée en 2018, *EvalForward* propose des services en anglais, en espagnol et en français et est aujourd'hui une plateforme reconnue consacrée au renforcement de la culture de l'évaluation chez les praticiens des pays en développement. Les membres de la communauté – plus de 900 évaluateurs, décideurs et

<sup>4</sup> Assemblée générale des Nations Unies (2014).

<sup>5</sup> <https://www.evalforward.org/>.

universitaires de 103 pays – viennent essentiellement d’Afrique (41 pour cent), d’Europe (24 pour cent) et d’Asie (13 pour cent). Une enquête menée mi-2020 a révélé un vif intérêt pour les échanges de connaissances et le tissage de relations que permet le groupe et les possibilités d’améliorer les pratiques qui en découlent. En ces temps de pandémie de covid-19, sa plateforme de dialogue en ligne est une ressource incontournable et précieuse qui facilite les échanges de vues en direct grâce à des webinaires réguliers et à «Eval talks», une nouvelle série de rencontres avec des partenaires et des experts du monde entier.

45. OED a aussi continué à exhorter les experts nationaux à se mobiliser dans le cadre de ses travaux d’évaluation au niveau des pays. Cette démarche présente des avantages réciproques: elle permet à OED de renforcer l’ancrage contextuel de ses analyses et de réduire au minimum ses frais de déplacement et son empreinte carbone, et elle permet aux évaluateurs nationaux de se faire connaître sur la scène internationale. OED s’efforce de créer des liens avec des institutions nationales de recherche et de formation pour faciliter la collaboration avec des spécialistes des pays du Sud.

## **2.2 Garantir l’utilité et la qualité**

46. OED fait son possible pour réfléchir à ses pratiques et les adapter et pour apprendre au contact de ses pairs afin de pouvoir continuer à proposer à la FAO un travail hautement pertinent, très utile et de grande qualité. Pendant la pandémie de covid-19, le Bureau a donc procédé à des aménagements en temps réel et à des échanges avec les professionnels internationaux de l’évaluation.

### **Adaptation aux répercussions de la covid-19**

47. La pandémie de covid-19 a renforcé la nécessité d’adapter les pratiques habituelles pour permettre à OED de continuer à apporter des contributions précieuses à l’amélioration et au façonnement des interventions de la FAO. Les évaluateurs ont dû réinventer leur manière d’observer les résultats, d’étayer les constatations et de mener les échanges avec les partenaires qui sont le fondement de ses missions sur le terrain. Il leur a également fallu s’adapter au manque de disponibilité des parties prenantes des programmes, submergées par de nouvelles priorités urgentes.
48. OED a affronté les difficultés engendrées par cette situation inédite en repensant la manière dont il devrait ou pourrait aborder les évaluations et a créé une série de critères à cette fin<sup>6</sup>. Guidé par un grand souci de l’utilité, le personnel chargé de l’évaluation a adapté les procédures, les stratégies de mobilisation et les approches et réfléchi à d’autres manières de se mettre en contact avec les parties intéressées et de rassembler des données à distance pendant des périodes prolongées. Si certaines évaluations ont été réorientées alors que les programmes se recentraient sur une action d’urgence, pour la plupart d’entre elles, il a fallu revoir le mode d’analyse des résultats et la voie à suivre avec les parties prenantes pour maximiser leur utilité en dépit du fait qu’il fallait travailler à distance.

---

<sup>6</sup> FAO (2020h).

## **Travailler au sein du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)**

49. Comme il le fait depuis plus de 30 ans, OED a continué à jouer un rôle dynamique au sein de la communauté internationale des évaluateurs professionnels en 2019-2020. Le Bureau a ainsi travaillé avec le GNUE<sup>7</sup> pour consolider les fonctions d'évaluation dans le système des Nations Unies. Avec l'élection du Directeur d'OED au poste de président du GNUE en 2020 et la participation du personnel d'OED à plusieurs groupes de travail, cette action concertée a aidé à améliorer la qualité et l'utilité des évaluations de la FAO en permettant aux évaluateurs de rester au fait des modalités et des approches les plus récentes en la matière.
50. Le travail accompli par OED pour perfectionner les méthodes d'évaluation, encourager le recours à cet outil aux fins de l'amélioration des programmes et développer la pratique de l'évaluation par les pairs a produit des résultats particulièrement remarquables. La collaboration avec des professionnels internationaux est fondamentale pour amplifier les effets positifs des évaluations sur les politiques et les programmes de développement à l'échelle mondiale et a donné naissance à une communauté d'échange qui a été d'un grand secours dans l'adaptation aux conditions créées par la covid-19.

### **2.3 Renforcement de la culture de l'apprentissage et de l'évaluation aux niveaux régional et national**

51. Dans le souci de faire se développer une fonction d'évaluation qui apporte plus à la FAO et à ses Membres, OED a fait prendre de nouvelles directions aux évaluations pour accroître leur utilité ainsi que les enseignements que l'on peut en tirer.

#### **Action menée pour encourager le recours aux évaluations au plan régional**

52. Les mécanismes de gouvernance relatifs aux évaluations d'OED réservent généralement l'examen détaillé des évaluations thématiques et internes au Comité du Programme. Nombreux sont les Membres qui ne connaissent pas très bien les évaluations ou n'ont pas la possibilité d'avoir des échanges avec OED.
53. Pour développer l'utilisation des évaluations et les leçons tirées de celles-ci, poussé par le Comité du Programme à sa cent vingt-cinquième session (FAO, 2018), OED a rédigé cinq synthèses régionales des évaluations menées entre 2014 et 2019. Le Bureau a ainsi pu consolider systématiquement les nombreuses évaluations réalisées au cours de cette période et proposer des produits personnalisés potentiellement plus intéressants pour les Membres de la FAO qu'une seule synthèse mondiale.
54. Les cinq synthèses régionales rassemblent les enseignements tirés des évaluations ainsi que les tendances révélées par celles-ci qui sont susceptibles d'alimenter les discussions relatives à la contribution de l'Organisation aux résultats aux plans national et régional et donner matière à réflexion ainsi que des suggestions quant à la planification à l'échelle régionale. Elles présentent non seulement un bref aperçu des conclusions des évaluations, mais aussi les lacunes et les problèmes courants auxquels il convient de prêter attention. En un sens, ces

---

<sup>7</sup> [www.uneval.org](http://www.uneval.org).

synthèses régionales ont créé des connaissances et des idées nouvelles en restructurant les informations existantes et en les présentant sous un autre éclairage.

## **Décentralisation**

55. La réforme du système des Nations Unies pour le développement exige de toutes les institutions du système qu'elles disposent des moyens nécessaires pour réaliser des évaluations conjointes et mettre en œuvre des mécanismes d'assurance de la qualité et de contrôle au niveau des pays et des régions<sup>8</sup>. Dans l'évaluation de sa fonction d'évaluation (FAO, 2016), il a été recommandé à la FAO de «développer un programme d'évaluations décentralisées» pour renforcer la fonction d'évaluation «en complétant l'évaluation indépendante (qui incombe à OED) avec des évaluations menées par les bureaux régionaux ou les bureaux de pays». OED a donc élaboré une stratégie de décentralisation pour faire en sorte que les connaissances produites grâce aux évaluations soient plus facilement accessibles à ceux qui exécutent les projets de la FAO et, de cette manière, augmenter la valeur de ces évaluations.
56. OED a commencé par rédiger et publier un manuel d'évaluation des projets destiné aux bureaux décentralisés (FAO, 2019e) et a recruté, au sein du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, un spécialiste de l'évaluation chargé de piloter l'appui aux évaluations décentralisées et de développer leur utilisation aux niveaux national et régional. Parmi les principales difficultés mises en évidence dans l'évaluation de 2016 figurent le manque de moyens d'évaluation dans les bureaux décentralisés ainsi que les occasions manquées de contribuer au cycle de programmation de la FAO et à la gestion axée sur les résultats aux échelons régional et national. C'est pourquoi OED a suggéré d'échelonner le processus de décentralisation pendant la période biennale 2021-2022, proposition que les organes directeurs ont approuvée.

## **2.4 Appui fourni à la FAO dans la conception d'un cadre stratégique fondé sur des éléments factuels**

57. Compte tenu des changements internes qui se sont opérés au plan de la programmation, OED a créé toute une série de produits et de services d'évaluation novateurs pour faciliter l'élaboration du Cadre stratégique 2022-2031 et la définition de domaines de programmation thématiques.
58. Les évaluations du cadre de résultats stratégique et des contributions de la FAO aux ODD 2 et 13 (FAO, 2019d; 2020a; à paraître) recommandent d'aider la FAO à concevoir un cadre plus solide, aligné sur le Programme 2030 et la réforme de l'ONU. OED a également produit des données factuelles pour éclairer la définition de nouveaux domaines prioritaires du Programme.

---

<sup>8</sup> Conformément aux recommandations de l'évaluation du cadre de résultats stratégique de la FAO (FAO, 2019d).

### 3. Évaluation des travaux de la FAO

#### 3.1 Évaluations menées pendant la période 2019-2020

59. En 2019-2020, OED a mené 15 évaluations de programmes de pays qui couvraient toutes les régions, 12 évaluations de programmes (dont sept programmes mondiaux), 58 évaluations de projets et 10 évaluations thématiques/internes. Globalement, le nombre d'évaluations a augmenté de 40 pour cent par rapport à la période biennale précédente, principalement en raison de l'augmentation du nombre d'évaluations de programmes et d'évaluations thématiques. Les évaluations de projets (58) ont augmenté de 20 pour cent par rapport à la période précédente.

**Tableau 1: Nombre d'évaluations réalisées, par région et par type d'évaluation (2019-2020)**

Portée géographique	Type d'évaluation				Total
	Programme de pays	Programme	Projet	Thématique/interne	
Afrique	3	4	20		27
Amérique latine et Caraïbes	4	1	14		19
Asie et Pacifique	2		10		12
Europe et Asie centrale	2				2
Proche-Orient et Afrique du Nord	4		4		8
Monde		7	10	10	26
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>58</b>	<b>10</b>	<b>95</b>

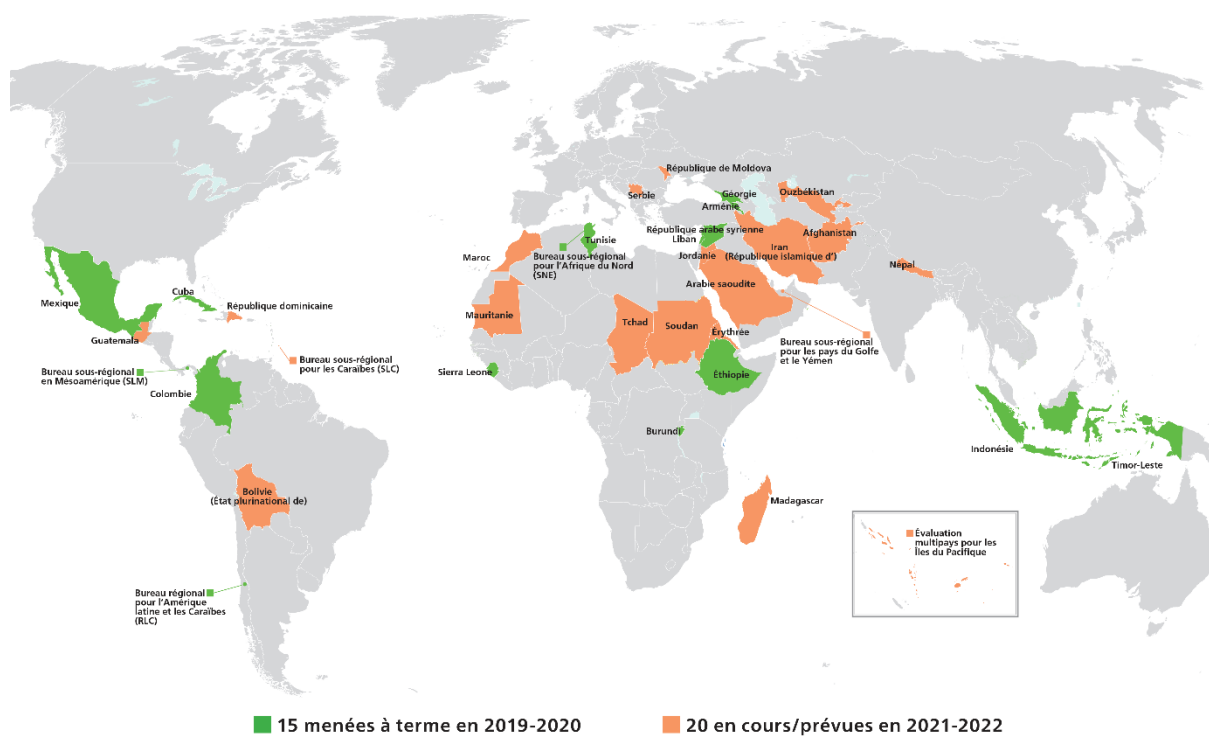
60. Le Bureau a consacré 12 millions d'USD – provenant à la fois de ressources ordinaires et extrabudgétaires – aux évaluations pendant la période biennale, dont 3,6 millions d'USD à 10 évaluations thématiques, 2,6 millions d'USD à 15 évaluations de programmes de pays et 5,7 millions d'USD à 70 évaluations de projets et de programmes (voir le tableau 2). Le coût total varie selon le type, la portée géographique et le champ de l'évaluation.

**Tableau 2: Coût des évaluations selon leur type**

Type d'évaluation	Nombre d'évaluations	Coût moyen (USD) <sup>9</sup>
<b>Programme de pays</b>	<b>15</b>	<b>187 000</b>
<b>Projet/programme<sup>10</sup></b>	<b>70</b>	<b>82 000</b>
<i>Évaluations de projets</i>	58	64 000
<i>Évaluations de programmes</i>	12	170 000
<b>Thématique/interne</b>	<b>10</b>	<b>363 000</b>
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>128 000</b>

<sup>9</sup> Les frais de personnel d'OED liés à la gestion des évaluations sont compris dans les estimations. Les frais de déplacement ont diminué pendant la pandémie de covid-19, mais une augmentation des frais de gestion a été observée.

<sup>10</sup> Cette catégorie englobe les projets et les programmes de portée mondiale et régionale et ceux qui concernent un seul pays.

**Figure 2: Répartition géographique des évaluations de programmes de pays**

Source: FAO, 2021. Conforme à la carte n° 4170 Rev. 19 des Nations Unies.



## Références

**Assemblée générale des Nations Unies.** 2014. «Renforcement des capacités en vue de l'évaluation des activités de développement au niveau des pays». Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 19 décembre 2014. A/RES/69/237. New York. (Également disponible à l'adresse <https://undocs.org/fr/A/RES/69/237>.)

**Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire.** Non daté. Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (en ligne). Site web. Rome. [Page web consultée le 18 février 2021.] <http://www.ipcinfo.org/>.

**FAO.** 2012. *Directives volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/i2801f/i2801f.pdf>.)

**FAO.** 2013. *Politique de la FAO sur l'égalité des sexes: atteindre les objectifs de sécurité alimentaire dans l'agriculture et le développement rural*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/a-i3205f.pdf>.)

**FAO.** 2015. *Politique de la FAO concernant les peuples autochtones et tribaux*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/i1857f/i1857f.pdf>.)

**FAO.** 2016. *Évaluation de la fonction d'évaluation de la FAO*. Rome. (Également disponible à l'adresse [www.fao.org/3/mr742f/mr742f.pdf](http://www.fao.org/3/mr742f/mr742f.pdf).)

**FAO.** 2018. *Rapport de la cent vingt-cinquième session du Comité du Programme (Rome, 12-16 novembre 2018)*. CL 160/3. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/my401fr/my401fr.pdf>.)

**FAO.** 2019a. *Évaluation de la stratégie et de la vision de la FAO relatives aux activités en matière de nutrition*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/my898fr/my898fr.pdf>.)

**FAO.** 2019b. *Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/mz084fr/mz084fr.pdf>.)

**FAO.** 2019c. *Évaluation de la stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/mz848fr/mz848fr.pdf>.)

**FAO.** 2019d. *Evaluation of FAO's Strategic Results Framework*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/ca6453en/ca6453en.pdf>.)

**FAO.** 2019e. *Manuel de l'évaluation de projet pour les bureaux décentralisés*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/ca4821fr/ca4821fr.pdf>.)

**FAO.** 2020a. *Évaluation de la contribution de la FAO à l'objectif de développement durable 2 – Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/evaluation/highlights/highlights-detail/fr/c/1315241/>.)

**FAO.** 2020b. *Grandes lignes du Cadre stratégique 2022-2031 et du Plan à moyen terme 2022-2025*. CL 165/3. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/nd976fr/nd976fr.pdf>.)

**FAO.** 2020c. *FAO Policy on Gender Equality 2020–2030*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/cb1583en/cb1583en.pdf>.)

**FAO.** 2020d. *Plan d'action en faveur des jeunes ruraux*. COAG/2020/14. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/nd385fr/nd385fr.pdf>.)

**FAO.** 2020e. *Evaluation of the FAO Strategy for Partnerships with Civil Society Organizations*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/documents/card/en/c/CB1636EN/>.)

**FAO.** 2020f. *Nouvelle stratégie de la FAO relative à la mobilisation du secteur privé 2021-2025*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/nd961fr/nd961fr.pdf>.)

**FAO.** 2020g. *Projet de vision et stratégie relatives aux activités de la FAO en matière de nutrition*. PC 129/INF/3. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/nd940fr/nd940fr.pdf>.)

**FAO.** 2020h. *Risk analysis and guidance for the management and conduct of evaluations during international and national level COVID-19 crisis and restrictions*. OED Guidelines Series 05/20. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/3/ca8796en/ca8796en.pdf>.)

**FAO.** À paraître. *Evaluation of FAO's contribution to climate action (SDG 13)*. Rome.

**FAO.** À paraître. *Evaluation of FAO's contribution to the humanitarian–development–peace nexus*. Rome.

**FAO, FIDA, OMS, PAM et UNICEF.** 2020. *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2020*. Rome. (Également disponible à l'adresse <http://www.fao.org/publications/card/fr/c/CA9692FR>.)

**Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).** 2017. *System-wide Evaluation in Support of UN Reform: Towards Collective Accountability & Learning*. Livre blanc n° 1. New York. (Également disponible à l'adresse [https://www.unodc.org/documents/evaluation/EvalReports-other-organisations/UNEG\\_White\\_Paper-1\\_OCT\\_2017.pdf](https://www.unodc.org/documents/evaluation/EvalReports-other-organisations/UNEG_White_Paper-1_OCT_2017.pdf).)

**Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).** 2019. *Recommandation du CAD sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix*. OECD/LEGAL/5019. Paris. (Également disponible à l'adresse <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-5019>.)

**Organisation internationale du travail (OIT).** 2017. *The International Partnership for Cooperation on Child Labour in Agriculture on the new ILO Global Estimates of Child Labour* (en ligne). Déclaration du 19 septembre 2017. Genève (Suisse). [https://www.ilo.org/ipe/news/WCMS\\_575661/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/ipe/news/WCMS_575661/lang--en/index.htm).

**Programme alimentaire mondial (PAM).** 2020. *2020 – Global Report on Food Crises*. Rome. (Également disponible à l'adresse <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.)

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROGRAMME 2021



Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

**M. Masahiro Igarashi**  
Directeur du Bureau de l'évaluation  
Courriel: [OED-Director@fao.org](mailto:OED-Director@fao.org)  
Tél.: +39 06570 53903

**Organisation des Nations Unies  
pour l'alimentation et l'agriculture**  
Viale delle terme di Caracalla 1,  
00153 Rome (Italie)  
Site web: [www.fao.org/evaluation/fr](http://www.fao.org/evaluation/fr)