

Octobre 2012



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent douzième session

Rome, 5-9 novembre 2012

Examen par les pairs de la fonction d'évaluation au sein de la FAO

Pour toute question concernant le contenu de ce document, prière de s'adresser à:

Au sujet du rapport de révision par des pairs:

M. Robert Moore

Directeur, Bureau de l'évaluation

Tél.: +39 (06) 570-53903

Au sujet des observations de la Direction:

M. Boyd Haight

Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél.: +39 (06) 570-55324

1. L'examen par des pairs de la fonction d'évaluation au sein de la FAO a été demandé conformément à la Charte du Bureau de l'évaluation, selon laquelle la « *conformité du travail avec les normes et les pratiques optimales en matière d'évaluation*¹ » doit faire l'objet d'un examen de ce type tous les deux ans. Il a été réalisé entre janvier et juin 2012 par un groupe d'évaluateurs professionnels, dans le droit fil du Cadre du Groupe d'évaluation des Nations Unies pour les examens professionnels de la fonction d'évaluation au sein des organismes des Nations Unies.

2. Le présent texte de couverture donne un résumé des principaux éléments de l'*Examen par les pairs de la fonction d'évaluation au sein de la FAO* (PC 112/6) et des *Observations de la Direction* (PC 112/6 Sup.1), à l'intention du Comité du Programme, pour qu'il formule un avis.

3. Conformément à la Charte², le rapport est soumis au Directeur général et aux organes directeurs pertinents.

Principaux éléments ressortant de l'examen par des pairs de la fonction d'évaluation au sein de la FAO

4. Le rapport conclut que, contrairement à de nombreux organismes des Nations Unies, la FAO est dotée d'une fonction arrivée à maturité et jouissant d'une expérience considérable, étant donné qu'elle a été créée en 1968. Il souligne que des progrès significatifs ont été réalisés ces deux dernières années pour ce qui est de l'application des recommandations du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI) relatives à l'évaluation. De plus, il précise que, outre les bureaux de l'évaluation du PNUD et du FIDA, celui de la FAO est le plus indépendant sur le plan fonctionnel dans l'ensemble du système des Nations Unies.

5. Le résumé présente les conclusions de l'examen par des pairs sur les trois aspects fondamentaux de l'évaluation au sein de la FAO: son utilité, sa crédibilité et son indépendance. Neuf recommandations sont formulées: trois adressées au Bureau de l'évaluation, trois au Directeur général et au Bureau de l'évaluation, deux au Comité du programme et une à ces trois parties. Les recommandations 1 à 6 concernent l'utilité et la crédibilité, tandis que les recommandations 7 et 8 ont trait aux modifications de la Charte et la recommandation 9, à l'application du règlement administratif.

6. Dans le cadre de l'approche adoptée pour l'examen, le rapport indique que la limite la plus significative était le manque de consultation des principales parties intéressées extérieures, en particulier les gouvernements et les organisations non gouvernementales basées dans des pays partenaires, qui sont des partenaires de coopération, et, plus largement, le personnel de la FAO sur lequel les évaluations ont une incidence directe. L'examen était axé sur les systèmes et approches permettant de recenser, de mettre en œuvre et d'utiliser les évaluations au niveau des organes directeurs. En revanche, les évaluations par pays et les évaluations de projets n'ont pas été examinées dans le détail.

7. Le rapport suggère que les principales limites et problèmes auxquels s'est heurté l'équipe d'examen pourraient être étudiés de manière plus approfondie dans une évaluation future de la fonction au sein de la FAO. Ces obstacles sont examinés en détail dans les sections 2.4 et 8.2 du rapport, respectivement. Ce document insiste également sur le fait qu'il s'agissait d'une évaluation informelle, moins exhaustive et moins approfondie qu'une évaluation indépendante.

Principaux éléments ressortant des observations de la Direction

8. La Charte du Bureau de l'évaluation de la FAO ne prévoit pas de réponse de la Direction à l'examen par des pairs. Néanmoins, cette possibilité a été envisagée au cours du processus de préparation de l'examen et la Direction se réjouit de pouvoir formuler des observations.

9. La Direction appelle l'attention des organes directeurs sur les limites liées à la méthode employée et à la portée de l'examen. Ce point est important étant donné que l'équipe d'examen elle-même précise, à juste titre, qu'il s'agit d'un exercice non exhaustif et non approfondi, fondé sur une

¹ Charte du Bureau de l'évaluation de la FAO, VI para. 30.

² Charte du Bureau de l'évaluation de la FAO, VI para. 31.

procédure « allégée », tout en invitant la Direction, le Bureau de l'évaluation et les organes directeurs à prendre des mesures sur la base de plusieurs recommandations d'une portée considérable.

10. La Direction craint que certaines des caractéristiques fondamentales de la fonction d'évaluation au sein de la FAO, en particulier ses relations avec toutes les autres fonctions de supervision et mécanismes de prise de décisions, n'aient échappé à l'équipe d'examen.

11. Le fonctionnement normal de toutes les structures de supervision, prises dans leur ensemble, a généré au sein du Secrétariat un sentiment de déconnexion entre, d'une part, la capacité de toutes les structures et mécanismes de supervision de produire des rapports et des recommandations et de « suranalyser » la FAO et, d'autre part, l'aptitude de l'administration et des services techniques de l'Organisation à prêter appui aux initiatives en cours et, au terme de celles-ci, à examiner et appliquer les recommandations qui découlent de ces exercices. Les fonctions de supervision ont établi des mécanismes destinés à suivre la mise en œuvre des recommandations. Il y a tout lieu de penser que le grand nombre de recommandations produites est, en soi, incompatible avec leur utilisation stratégique, aussi bien par le Secrétariat que par les organes directeurs, exception faite, dans le cas du Comité du programme, des sessions supplémentaires consacrées à l'examen de rapports d'évaluation, des réponses de la Direction et des documents de suivi des recommandations. On n'est pas sûr que les recommandations sont effectivement intégrées à la définition des priorités et à la gestion axée sur les résultats. Il pourrait donc exister un risque que la Direction et les organes directeurs ne soient pas en mesure d'établir des priorités ni des distinctions entre les recommandations, lesquelles pourraient à terme devenir équivalentes et interchangeables.

12. La Direction considère l'examen par des pairs comme le point de départ d'une future évaluation exhaustive et approfondie de toutes les fonctions de supervision, y compris la fonction d'évaluation, qui est le fruit de décisions prises par les organes directeurs il y a quelques années. Il est donc conseillé à la Direction comme aux Membres de ne pas entreprendre une quelconque action basée sur cet examen tant qu'une évaluation plus complète n'aura pas été réalisée.

13. L'un des objectifs globaux de l'évaluation doit être de déterminer si les structures de supervision sont utiles à l'apprentissage, à la prise de décisions et à la redevabilité, et les recommandations qui en découlent doivent être orientées vers la concrétisation de ces objectifs. Par ailleurs, la Direction considère que cet exercice doit faire participer, selon qu'il convient, les organes directeurs et elle-même. Il peut être judicieux de solliciter également d'autres unités et fonctions de supervision pour accroître le rapport coût-efficacité. Il serait donc tout à fait souhaitable de faire appel à d'autres fonctions de supervision et au Comité financier, qui exerce depuis des années des responsabilités importantes dans ce domaine. En attendant la réalisation de cette tâche, il pourrait être utile, autant que faire se peut, d'envisager de réduire le nombre d'évaluations afin que la Direction et les organes directeurs puissent s'attacher conjointement à réévaluer la situation.

Indications que le Comité du Programme est invité à donner

14. Le Comité du programme est invité à:

- a. prendre note de l'examen par des pairs et des observations de la Direction;
- b. approuver la proposition d'évaluation globale de la fonction d'évaluation envisagée en corrélation avec toutes les autres unités et fonctions de supervision de l'Organisation, et qui devrait être envisagée dès que possible avec la participation de tous – organes directeurs et Direction, y compris les fonctions de supervision concernées.

15. Sans préjuger des conclusions de cette évaluation dans le contexte de l'ensemble des fonctions de supervision de la FAO, qui doit démarrer le plus rapidement possible, et sous réserve de l'avis du Comité du programme, la Direction suggère de suspendre le processus de recrutement du nouveau Directeur de l'évaluation, dont le mandat de quatre ans débiterait le 1^{er} septembre 2013. Si nécessaire, on pourrait envisager de nommer un directeur par intérim, qui travaillerait dans le cadre prévu par la Charte. Le Comité du programme est invité à formuler un avis à ce sujet.