


Mars 2011

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

## COMITÉ DU PROGRAMME

**Cent sixième session**

**Rome, 21 - 25 mars 2011**

**NOMINATION DU DIRECTEUR DE L'ÉVALUATION**

1. L'actuel Directeur du Bureau de l'évaluation quittera l'Organisation le 30 septembre 2011.
2. La Charte du Bureau de l'évaluation (voir Annexe 1) définit la procédure à suivre pour la nomination du Directeur de l'évaluation:

*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.*

3. Le Comité est invité à nommer deux représentants qui siègeront au sein du groupe comme il est demandé dans la Charte.
4. La première tâche du groupe sera d'examiner le mandat et les qualifications exigées pour ce poste. Un extrait de l'avis de vacance de poste publié pour recruter l'actuel Directeur de l'évaluation (Avis de vacance de poste N° ODG/173/08) figure à l'Annexe 2 pour information.

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.*

*La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)*

---

**Annexe 1: Extrait des Textes fondamentaux de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture Édition 2010 – Volume II Section H**

---

**CHARTRE DU BUREAU DE L'ÉVALUATION DE LA FAO<sup>1</sup>/H****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 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 leurs objectifs et à leurs 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 son efficacité aux fins du 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 l'impact des activités de la FAO. Elle sous-tend la formulation des programmes, la définition des priorités et les dispositions prises 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 »<sup>2</sup>.

*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'Évaluation (UNEG)<sup>3</sup>. Ces

---

<sup>1</sup> Insérée dans ce volume conformément à la décision de la cent trente-neuvième session du Conseil (voir paragraphe 24 du *Rapport de la cent trente-neuvième session du Conseil*).

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Le **Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation (UNEG)** [HTTP://WWW.UNEVAL.ORG](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

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'utilité, l'impartialité, la crédibilité et la transparence. 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, autrement dit témoigner d'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 exige aussi que l'équipe d'évaluateurs dispose des compétences techniques correspondant au domaine sur lequel porte l'évaluation et à son contexte, ainsi que de compétences confirmées en matière d'évaluation. L'évaluation par des pairs indépendants des rapports d'évaluation 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.

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 grandes 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

---

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.

résultats, notamment les objectifs stratégiques et fonctionnels, les domaines d'action prioritaires, les résultats de l'Organisation et les fonctions essentielles<sup>4</sup>. 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, quelle que soit la source de financement et le lieu d'exécution (siège, pays ou régions). Le programme d'évaluations est défini dans un plan de quatre ans à évolution continue. Les critères de sélection des évaluations comprennent: les demandes spécifiques du Comité du Programme, les exigences exprimées par le Directeur général en matière d'évaluation et la nécessité d'assurer une couverture équilibrée des stratégies et des priorités de l'Organisation à moyen terme.

15. **Les évaluations par pays** examinent 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 l'efficacité 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;
- 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.;
- 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

---

<sup>4</sup> La Charte pourrait devoir être révisée par la suite, pour tenir compte de l'expérience acquise en matière de gestion axée sur les résultats et de ses incidences sur le programme d'évaluation de l'Organisation.

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 indépendants<sup>5</sup>. 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.

## 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.

---

<sup>5</sup> Les fonctionnaires du Bureau de l'évaluation sont les seuls fonctionnaires de la FAO à pouvoir éventuellement faire partie des équipes d'évaluation.

## 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 son utilisation 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 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 la remontée d'informations en veillant à ce qu'il soit donné suite aux évaluations individuelles et en communiquant les enseignements tirés pour une application plus générale;
- 2) suit l'établissement 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) joue 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 du point de vue des résultats et des impacts 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 réaction 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 réaction de la direction ainsi que ses recommandations pour 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 suggestions 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 concernant les 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 régime 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 se conformant aux 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 aussi l'équilibre géographique et la parité hommes-femmes. 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 au moins 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.



---

47. Les grands projets de coopération technique pour le développement (y compris ceux financés par des Fonds fiduciaires unilatéraux) 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.

---

**Annexe 2: Mandat et qualifications exigées - Directeur de l'évaluation**

---

Extrait de l'avis de vacance de poste N° ODG/173/08 publié en octobre 2008.

**Résumé des fonctions et responsabilités**

Dépendant conjointement du Conseil de la FAO, par le biais du Comité du Programme et du Directeur général, le Directeur du Bureau de l'évaluation assure la réalisation des travaux d'évaluation de l'Organisation, en toute indépendance. Il doit notamment:

a) proposer au Directeur général et au Conseil de la FAO:

- les politiques et procédures d'évaluation;
- un programme de travail pour l'évaluation, répondant aux besoins tant des organes directeurs que de la direction;

b) gérer, conformément aux procédures et au programme de travail convenu, la fonction d'évaluation et le Service de l'évaluation, notamment:

- assurer la direction, l'encadrement technique et la supervision du personnel et des consultants;
- assumer la responsabilité d'ensemble de la réalisation des évaluations;
- faire en sorte que les pays membres de la FAO et des organismes de financement soient consultés concernant les évaluations;
- présenter des rapports d'évaluation aux organes directeurs et à d'autres parties prenantes;
- assurer le suivi des réponses de la Direction et des rapports établis pour donner suite aux évaluations;
- faciliter le retour d'information des évaluations et les enseignements que peut en tirer l'Organisation;
- gérer les budgets d'évaluation;

c) travailler en liaison avec d'autres organismes, notamment des organismes du Système des Nations Unies, pour des questions d'évaluation et la réalisation d'activités conjointes.

**Conditions générales à remplir**

- Diplôme ou titre post-universitaire équivalent en agriculture, économie, sociologie ou dans un domaine apparenté. Des qualifications post-universitaires en évaluation seraient un atout.
- Compétence professionnelle confirmée et vaste expérience de l'évaluation, y compris évaluation institutionnelle et évaluation de l'agriculture et du développement rural, assortie à une aptitude éprouvée à l'analyse objective reposant sur des données concrètes.
- Expérience dans les pays en développement.
- L'expérience du système multilatéral serait un atout.
- Compétence confirmée de haut niveau en matière de gestion et d'encadrement, y compris aptitude à élaborer et mettre en œuvre un programme de travail réaliste, en respectant à la fois les normes de qualité et les délais.
- Sens aigu de l'éthique, de l'intégrité et de l'indépendance.
- Aptitude à diriger une équipe composée de personnes de nationalités et de cultures différentes dans un contexte international et à collaborer efficacement avec celle-ci.
- Connaissance courante de l'anglais et connaissance d'au moins une des autres langues de l'Organisation (arabe, chinois, espagnol, français et russe).
- Bonnes connaissances en informatique (bonne connaissance de MS Word et Excel).

**Compétences de gestion**

**Vision stratégique:** être à même de proposer une vision, une mission et des stratégies et d'adapter les stratégies aux changements de circonstances. **Gestion du personnel:** encourager l'esprit d'équipe en renforçant la confiance et le dévouement à l'égard des objectifs communs et en reconnaissant les

---

réussites de l'équipe. **Travail axé sur les résultats:** faire preuve d'une aptitude à gérer des programmes et des projets de manière efficace en fonction des changements de priorités, en vue d'atteindre les objectifs fixés. **Travail en partenariat:** savoir négocier efficacement avec des partenaires afin d'obtenir des résultats satisfaisants pour toutes les parties prenantes. **Excellentes capacités de communication:** faire preuve d'une excellente faculté de communiquer.