



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
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent vingt-septième session

Rome, 4-8 novembre 2019

Évaluation du cadre de résultats stratégiques de la FAO

RÉPONSE DE LA DIRECTION

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

M. Daniel Gustafson
Directeur général adjoint (Programmes)
Tél.: +39 065705 6320

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org.



Réponse globale à l'évaluation

1. La Direction félicite l'équipe d'évaluation pour l'examen complet du cadre de résultats stratégiques de la FAO et accueille favorablement les huit recommandations formulées par l'équipe. Celles-ci guideront l'examen du cadre stratégique, lequel sera présenté à la Conférence en 2021.
2. Les recommandations portent sur plusieurs des principaux problèmes de gestion de l'Organisation. La Direction accueille favorablement l'analyse et les suggestions qui visent à améliorer encore davantage l'efficacité et l'efficacités de l'Organisation et à faciliter l'obtention de résultats, en particulier au niveau des pays.
3. Étant donné que les conclusions et recommandations sont formulées à un stade précoce du mandat du Directeur général, l'évaluation arrive à point nommé car l'équipe de direction réfléchit aux priorités de l'Organisation et aux moyens d'améliorer l'exécution dans ces différents domaines d'activité. Il faudra prévoir un délai suffisant pour mener des consultations sur la voie à suivre en ce qui concerne les suggestions plus détaillées sur la structure et les changements d'affectation des ressources qui en découlent.
4. La Direction se félicite que l'évaluation ait permis de souligner le rôle joué par les programmes stratégiques pour que les activités techniques de la FAO débouchent sur des résultats concrets dans les pays, et elle reconnaît avec satisfaction que le cadre de résultats et la structure matricielle ont renforcé la coopération multidisciplinaire à tous les échelons (nationaux, sous-régionaux, régionaux et mondiaux) de l'Organisation en créant un langage commun et une vision partagée. La Direction apprécie le fait que l'évaluation fournisse des indications sur ce qui est nécessaire au niveau des pays pour poursuivre leur collaboration avec des partenaires clés afin de réussir le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement ainsi que la mise en œuvre du Programme 2030.
5. La Direction s'est engagée à traiter les questions soulevées dans chacune des huit recommandations. Les suggestions détaillées sur les ajustements à apporter, qui sont présentées dans l'évaluation, seront dûment prises en considération. La Direction tient toutefois à souligner que la mise en œuvre des recommandations 1, 3, 5 et 6 exigera d'éventuelles modifications de la structure actuelle, et que chacune d'elles devra nécessairement être présentée aux organes directeurs.
6. La Direction prend note de la recommandation 2 et sait l'importance que revêt la visibilité des travaux normatifs de la FAO au titre du cadre de résultats stratégiques. En outre, la Direction reconnaît la nécessité de mieux aligner le cadre de résultats sur les objectifs de développement durable (ODD) et d'élaborer un document précisant notamment les moyens concrets pour parvenir aux changements voulus. La Direction accordera une attention particulière à cette recommandation lors de l'examen du cadre stratégique et de l'élaboration du Plan à moyen terme (PMT) 2022-2025, qui aura lieu en 2020, dont les résultats seront présentés aux Membres à la Conférence de la FAO qui se tiendra en juin 2021.
7. La Direction accueille favorablement les recommandations 4, 7 et 8 concernant la gestion des ressources humaines (en particulier l'examen de l'éventail des compétences et le renforcement des capacités au niveau régional) et la résolution des problèmes liés aux procédures administratives qui ont entravé l'exécution. Ces questions sont actuellement examinées par le Secrétariat. Certaines mesures ont déjà été prises et d'autres décisions découleront d'un examen plus approfondi des politiques actuelles.
8. La Direction de la FAO est résolue à donner suite à toutes les recommandations en étroite concertation avec toutes les unités techniques compétentes, les responsables des programmes stratégiques et les représentants des bureaux décentralisés, et elle estime que l'évaluation contribuera de manière significative à faire évoluer l'Organisation vers une approche plus programmatique qui lui permettra d'obtenir les résultats escomptés.

Réponse de la Direction sous forme de tableau

Réponse de la Direction à l'évaluation du cadre de résultats stratégiques					Date
Recommandation issue de l'évaluation	Réponse de la Direction Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Financement supplémentaire requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
Recommandation 1 Élaborer une stratégie et un plan d'action clairs concernant l'engagement de la FAO dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la réforme du système des Nations Unies. Les pays devront déployer des efforts de grande ampleur dans les prochains mois pour influencer sur le cadre de coopération des Nations Unies en faveur du développement (UNSDCF). La FAO doit être en mesure de répondre à ces besoins, gardant à l'esprit que ses ressources sont limitées.	a) Acceptée b) Partiellement acceptée c) Partiellement acceptée	a) Convient que l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action qui définissent l'engagement de la FAO dans la réforme du système des Nations Unies est importante. b) La création de l'unité chargée des ODD et les mesures suggérées sont des questions qui seront examinées et traitées de façon plus approfondie, ainsi que la restructuration éventuelle d'autres unités. c) Convient que les ressources préaffectées sont importantes mais la recommandation sera mise en œuvre dans le cadre des ressources existantes.	Directeur général adjoint (Programmes), Directeur général adjoint (Opérations), Directeur général adjoint (Climat et ressources naturelles), Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP), Département du développement économique et social, Programmes stratégiques et bureaux régionaux	2020-2021	Oui
Recommandation 2 Renforcer la capacité du cadre de résultats d'être une structure de programmation permettant de mieux cibler l'engagement de la FAO auprès des pays et de définir des objectifs programmatiques plus concrets liés à des questions de	Acceptée	Cette recommandation, qui est considérée comme essentielle et qui a un caractère général, orientera la mise en œuvre de plusieurs des autres recommandations. Les principaux éléments seront pris en compte lors de l'examen du cadre	Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP)-Directeur général adjoint (Programmes)/Programmes stratégiques, Directeur général adjoint (Climat et	Juin 2021	Non

Réponse de la Direction à l'évaluation du cadre de résultats stratégiques					Date
Recommandation issue de l'évaluation	Réponse de la Direction Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire requis (Oui ou Non)
développement démontrant les principales contributions de l'Organisation à la réalisation des ODD. Ce processus devrait contribuer à la clarification de la chaîne de résultats des activités normatives de la FAO concernant les biens publics mondiaux et les objectifs de développement ainsi qu'à la définition d'indicateurs pertinents visant à favoriser une gestion des programmes axée sur les résultats et à mesurer les contributions de la FAO par rapport aux indicateurs des ODD, ainsi que celles d'autres acteurs clés du développement.		stratégique, qui aura lieu en 2020 et guidera l'élaboration du PMT 2022-2025. Les résultats de cet examen seront présentés aux États Membres pour approbation par la Conférence de la FAO en juin 2021.	ressources naturelles), bureaux régionaux		
Recommandation 3 Développer des structures d'exécution pour adopter une logique ascendante et faire en sorte que la FAO soit adaptée à l'objectif visé au niveau des pays, y compris pour le Programme 2030.	Partiellement acceptée	Cette recommandation sera au cœur de l'élaboration du nouveau PMT/PTB et des changements structurels correspondants nécessaires à sa mise en œuvre. À ce stade, la Direction n'est pas en mesure d'approuver les mesures spécifiques proposées, notamment la création d'équipes multidisciplinaires au niveau sous-régional, compte tenu de leurs incidences sur les ressources	Directeur général adjoint (Programmes), Directeur général adjoint (Opérations), Directeur général adjoint (Climat et ressources naturelles), Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP), bureaux régionaux	Juin 2021	Oui

Réponse de la Direction à l'évaluation du cadre de résultats stratégiques					Date
Recommandation issue de l'évaluation	Réponse de la Direction Recommandation acceptée, partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Financement supplémentaire requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
		de l'Organisation, en particulier la répartition entre le Siège et les bureaux décentralisés. L'intégration plus poussée des contributions ordinaires et des contributions volontaires dans le budget global orienteront également le débat.			
Recommandation 4 Pour être en adéquation avec les objectifs visés, la FAO doit mettre en place des mécanismes permettant de veiller à ce que les profils de son personnel correspondent aux besoins recensés à tous les échelons, et continuer à renforcer les capacités du personnel pour l'adapter à l'évolution des demandes.	Acceptée	La Direction accepte cette recommandation et la mettra en œuvre en procédant à un examen de l'éventail des compétences et à une analyse des besoins à combler en termes de profils. Il lui faudra pour cela davantage de temps et de concertations.	Bureau des ressources humaines (OHR), Directeur général adjoint (Programmes), Directeur général adjoint (Climat et ressources naturelles), Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP)	Décembre 2020	Oui
Recommandation 5 Renforcer la fonction de gestion des programmes au Siège de la FAO afin de définir les grandes orientations stratégiques et de promouvoir des approches programmatiques.	Partiellement acceptée	La Direction convient de l'importance de la fonction de gestion des programmes. Un examen plus approfondi sera nécessaire avant de créer cette fonction consolidée et de décider de sa place.	Directeur général adjoint (Programmes), bureaux régionaux, Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP)	Avril 2020	Oui
Recommandation 6	Partiellement acceptée	La Direction est d'accord avec la création d'une fonction de suivi	Directeur général adjoint (Programmes) et Bureau de	Juin 2021	Oui

Réponse de la Direction à l'évaluation du cadre de résultats stratégiques					Date
Recommandation issue de l'évaluation	Réponse de la Direction Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire requis (Oui ou Non)
Créer des fonctions de suivi qualitatif et de formation à la gestion au niveau de l'Organisation.		qualitatif et de formation à la gestion, mais le lieu où elle sera déployée doit faire l'objet d'une analyse plus approfondie.	la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources		
Recommandation 7 Améliorer l'efficacité des procédures administratives afin d'accroître la flexibilité dont la FAO a besoin pour répondre aux besoins des pays.	Acceptée	La Direction s'est engagée à renforcer la délégation de pouvoirs et à mettre en place des mesures garantissant l'application des principes de responsabilité. Un examen des politiques actuelles et des solutions proposées est en cours.	Directeur général adjoint (Opérations), Bureau des ressources humaines (OHR)	Avril 2020	Non
Recommandation 8 La FAO devrait élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à institutionnaliser de bonnes pratiques de gestion du changement au sein de l'Organisation.	Acceptée	La Direction convient que l'Organisation a besoin d'un système efficace de gestion du changement. Les suggestions détaillées issues de l'évaluation devront cependant être examinées de façon plus approfondie.	Bureau des ressources humaines	Octobre 2020	Oui