

Octobre 2013



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

F

## COMITE DU PROGRAMME

**Cent quatorzième session**

**Rome, 11-15 novembre 2013**

**Suivi de l'évaluation du rôle et des activités de la FAO en matière de  
parité hommes-femmes et de développement**

**RAPPORT DE VALIDATION**

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

M. Daniel J. Gustafson  
Directeur général adjoint (Opérations)  
Fonctionnaire responsable, Bureau de l'évaluation  
Tél.: (06) 570-56320

*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](http://www.fao.org)*



mi829f





## Bureau de l'évaluation

# Rapport faisant suite à la réponse de la Direction concernant l'Évaluation du rôle et des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes et de développement – Validation

*Rapport final*

## **Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture Bureau de l'évaluation (OED)**

Le présent rapport est disponible en version électronique à l'adresse suivante:  
<http://www.fao.org/cfs/cfs-home/fr/>

*Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.*

*Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement celles de la FAO.*

© FAO 2013

*La FAO encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Sauf indication contraire, le contenu peut être copié, téléchargé et imprimé aux fins d'étude privée, de recherches ou d'enseignement, ainsi que pour utilisation dans des produits ou services non commerciaux, sous réserve que la FAO soit correctement mentionnée comme source et comme titulaire du droit d'auteur et à condition qu'il ne soit sous-entendu en aucune manière que la FAO approuverait les opinions, produits ou services des utilisateurs.*

*Toute demande relative aux droits de traduction ou d'adaptation, à la revente ou à d'autres droits d'utilisation commerciale doit être présentée au moyen du formulaire en ligne disponible à [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request) ou adressée par courriel à [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).*

**Pour obtenir de plus amples informations sur le présent rapport, prière de contacter:**

**M. le Directeur du Bureau de l'évaluation (OED)**

Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153

Rome (Italie)

Courriel: [evaluation@fao.org](mailto:evaluation@fao.org)

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Méthodologie</b> .....	<b>5</b>
<b>3 Recommandations sélectionnées pour validation</b> .....	<b>6</b>
<b>4 Évaluation des progrès accomplis et des difficultés rencontrées</b> .....	<b>9</b>
4.1 Observations générales .....	9
4.2 Observations sur les recommandations stratégiques sélectionnées .....	10
4.2.1 <i>Redevabilité (Recommandation 1 b, c, d)</i> .....	10
4.2.2 <i>Politique relative à la parité hommes-femmes au sein de l'Organisation (Recommandations 2 et 3)</i> .....	11
4.2.3 <i>Culture institutionnelle (Recommandation 5 a, c)</i> .....	12
4.2.4 <i>Disponibilité de l'expertise dans le domaine de la parité hommes-femmes (Recommandation 6 a, b, d)</i> .....	13
4.2.5 <i>Rôle de la Division de la protection sociale (anciennement Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) dans les produits de la connaissance (Recommandation 9)</i> .....	15
4.2.6 <i>Rôle d'intégration de la Division de la protection sociale (anciennement dénommée Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) (Recommandation 10 i-vii)</i> .....	16
4.2.7 <i>Disponibilité des données (Recommandation 17 a, c)</i> .....	17
<b>5 Observations sur l'évaluation, la réponse de la Direction générale et le Rapport de suivi</b> .....	<b>17</b>
<b>6 Conclusion pour examen par la FAO</b> .....	<b>18</b>
Annexe 1. Liste des documents importants examinés	20
Annexe 2. Liste des parties prenantes interrogées pendant le processus de validation	21
Annexe 3. Validation détaillée de la Réponse de la Direction concernant les recommandations sélectionnées	23

## Sigles et acronymes

CESAO	Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale
CPP	Cadre de programmation par pays
CSP	Service d'appui à la gestion des ressources humaines
CSPL	Sous-Division de l'apprentissage, du perfectionnement et de l'évaluation de la performance
DGA-O	Directeur général adjoint (Opérations)
ES	Département du développement économique et social
ESP	Division de la protection sociale (dénommée Division ESW jusqu'en octobre 2013)
ESS	Division de la statistique
ESW	Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural
FIDA	Fonds international de développement agricole
FPMIS	Système d'information sur la gestion du Programme de terrain
OHR	Bureau des ressources humaines
ONU	Organisation des Nations Unies
OS	Objectif stratégique
OSD	Bureau de l'appui à la décentralisation
OS-K	Objectif stratégique K, sur l'équité hommes-femmes
OSP	Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources
PEMS	Système de gestion et d'évaluation de la performance
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PPRC	Comité chargé de l'examen de programmes et de projets
PTB	Programme de travail et budget
REU	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale
SDG	Sous-Directeur général
SFE	Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale
SOCO	La situation des marchés des produits agricoles
SOFA	La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture
SOFIA	La situation mondiale des pêches et de l'aquaculture
SOLAW	L'état des ressources en terres et en eau pour l'alimentation et l'agriculture dans le monde
TCDM	Unité de coopération avec les institutions multilatérales et bilatérales
TCI	Division du Centre d'investissement
VIH/sida	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise

## 1 Introduction

1. Suite aux directives du Comité du Programme, la Direction générale de la FAO rédige une réponse à toutes les évaluations, et ce depuis 2006. Par ailleurs, la politique en matière d'évaluations thématiques/stratégiques prévoit que l'on élabore un rapport de suivi deux ans après la réponse de la Direction générale afin de rendre compte de la mise en œuvre des recommandations acceptées.

2. En 2010, le Comité du Programme a demandé que l'on décrive aussi les changements durables découlant des recommandations sur les politiques et procédures internes dans les rapports de suivi de façon à améliorer la contribution des évaluations à la redevabilité et à l'apprentissage au sein de l'Organisation. Il a ensuite prié le Bureau de l'évaluation de mettre au point et de tester une méthodologie qui permette de valider les rapports de suivi en se concentrant sur les recommandations au niveau stratégique.

3. L'Évaluation du rôle et des activités de la FAO dans le domaine de la parité hommes-femmes et du développement (dénommée ci-après l'Évaluation) a été présentée à la FAO en juin 2011, et la Direction générale a communiqué sa réponse au Comité du Programme à sa session d'octobre 2011. Le rapport faisant suite à la réponse de la Direction générale doit être transmis au Comité du Programme à sa session de novembre 2013. Dans le droit fil des directives formulées par le Comité, le Bureau de l'évaluation a chargé une consultante indépendante de valider ledit rapport.<sup>1</sup> Le rapport de validation doit aussi être transmis au Comité du Programme à sa session de novembre 2013. Conformément au cadre de référence, le processus de validation comprendra deux évaluations parallèles:

- a. une évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations acceptées ainsi que de toutes les difficultés rencontrées et de leurs causes;
- b. une évaluation de la clarté, du réalisme et de l'applicabilité des recommandations acceptées.

4. Il convient de noter que l'on a réalisé un audit de la parité hommes-femmes au sein de la FAO presque en même temps que l'Évaluation, et que l'on en a présenté les résultats en février 2011. La FAO a commissionné cet audit à la suite de l'Évaluation externe indépendante portant sur l'ensemble de l'Organisation, en 2007, tandis que les États Membres ont demandé que l'on évalue le rôle et les activités de la FAO dans le domaine de la parité hommes-femmes en 2008. Afin d'éviter les doublons et les chevauchements, le premier examen traitait de la dotation en personnel, des structures et des fonctions institutionnelles, et le second concernait les programmes de la FAO.

## 2 Méthodologie

5. La méthodologie de validation comportait les éléments suivants:

- une étude théorique des documents essentiels visant à faire ressortir les conclusions principales aux fins de la validation (voir l'annexe I);
- le recensement des recommandations sélectionnées pour validation ainsi que des questions clés. Ces questions concernaient cinq domaines: l'Évaluation elle-même ainsi que

---

<sup>1</sup> Mme Nadia Hijab, Directrice de Development Analysis and Communication Services (DACS), a conduit le processus de validation.

l'audit de la parité hommes-femmes; la politique en matière d'égalité entre les sexes; les ressources et l'architecture de la FAO dans ce domaine; l'intégration des questions de parité hommes-femmes et l'égalité entre les sexes;

- des entretiens structurés, individuels ou en groupe, avec les principales parties prenantes que l'on a sélectionnées parmi le personnel du Siège et de terrain possédant de solides connaissances en ce qui concerne l'évaluation et la mise en œuvre des recommandations qui en découlent (voir l'annexe 2);
- la rédaction d'un rapport initial;
- l'élaboration d'un projet de rapport de validation et, sur la base des observations reçues, la mise au point du rapport final à soumettre au Comité du Programme.

6. Le processus de validation être participatif et fondé sur des éléments concrets. Le temps disponible était court en raison de facteurs indépendants de la volonté du Bureau de l'évaluation et de la consultante chargée de la validation, ce qui a constitué la principale difficulté. Les interactions avec les bureaux régionaux et décentralisés s'en sont trouvées limitées. Néanmoins, l'appui du Bureau de l'évaluation et la volonté du personnel et des partenaires de la FAO de mettre à disposition généreusement leur temps et leur perspicacité ont grandement facilité la tâche de la consultante.

### 3 Recommandations sélectionnées pour validation

7. L'équipe chargée de l'Évaluation a formulé 17 recommandations en se fondant sur ses conclusions et les débats qui ont suivi. Dans sa réponse, la Direction générale les a acceptées sans réserve, à l'exception de la Recommandation 13 concernant l'engagement renouvelé de la FAO dans le domaine du VIH/SIDA.

8. En concertation avec le Bureau de l'évaluation, la consultante a sélectionné huit recommandations, ainsi que certaines sous-recommandations y afférentes, afin de déterminer l'état d'avancement de leur mise en œuvre. Cinq de ces recommandations sont de nature stratégique et concernent: la redevabilité; la politique interne en matière d'égalité hommes-femmes, ainsi que la stratégie et les plans d'action en la matière; le changement de culture au sein de l'Organisation; la disponibilité d'une expertise suffisante. Trois recommandations sont de nature opérationnelle et portent sur les rôles et les fonctions des unités spécialisées. Dans l'encadré 1, on a dressé la liste des recommandations sélectionnées et des raisons justifiant leur sélection afin de décrire dans les grandes lignes le contexte de l'évaluation.

#### Encadré 1. Recommandations sélectionnées pour validation et justification de la sélection<sup>2</sup>

Synthèse des recommandations	Justification de la sélection
<i>Recommandations d'ordre stratégique</i>	i.
1 b) Mettre en place un mécanisme de redevabilité à l'échelon de la Direction de haut niveau; 1 c) Faire de la parité hommes-femmes un point habituel de l'ordre du jour de la Direction de haut niveau; 1 d) Soumettre des rapports réguliers sur la redevabilité aux Organes directeurs de la FAO afin de recommander des actions lorsque les règles ne sont pas pleinement respectées.	i. En ce qui concerne la progression vers l'égalité hommes-femmes, la redevabilité, ou son absence, est l'une des questions qui transparaissent le plus fortement dans toute l'Évaluation. L'équipe a souligné combien il était nécessaire que la Direction de haut niveau et les Organes directeurs de la FAO rendent des comptes.

<sup>2</sup> Le texte intégral des recommandations et sous-recommandations sélectionnées figure à l'annexe 3.



<b>Synthèse des recommandations</b>	<b>Justification de la sélection</b>
<p>2) Adopter une politique interne visant l'égalité hommes-femmes afin d'intégrer systématiquement les objectifs en la matière dans l'ensemble de l'Organisation et dans tous ses travaux techniques et de plaidoyer.</p>	<p>Les recommandations 2 et 3 sont liées. L'absence de politique interne est apparue comme une lacune importante et l'équipe chargée de l'Évaluation a souligné combien il était nécessaire que la Direction de haut niveau s'engage dans la formulation d'une telle politique et rende ensuite des comptes quant aux progrès accomplis. Elle a également insisté sur le fait qu'il était essentiel de mettre en place une stratégie et des plans d'action au niveau des divisions afin de faire évoluer la place des femmes dans le développement vers l'égalité entre les sexes dans la prise de décision ainsi que dans l'accès aux ressources et leur contrôle.</p>
<p>3) La politique de la FAO en matière d'égalité hommes-femmes devrait comprendre une stratégie et des plans d'action visant à autonomiser les femmes et à parvenir à une égalité entre les sexes dans la prise de décision ainsi que dans l'accès aux ressources et leur contrôle.</p>	
<p>5) Établir une culture institutionnelle qui encourage et appuie l'égalité hommes-femmes dans tous les aspects de l'Organisation. Notamment: a) Des sessions de sensibilisation aux questions de parité hommes-femmes à l'intention du personnel de tous niveaux; c) Une reconnaissance accrue des contributions variées et complémentaires de tous les membres du personnel.</p>	<p>L'équipe chargée de l'Évaluation a souligné à plusieurs reprises combien il était nécessaire, afin de concrétiser l'égalité hommes-femmes, entre autres, d'opérer un changement de culture visant à introduire «<i>un nouvel ensemble de valeurs au centre duquel on placera les personnes plutôt que les produits</i>» (pp. 86-87) et «<i>un changement de culture réclamant que l'on perçoive les connaissances techniques et scientifiques comme un moyen d'atteindre les objectifs sociaux et de développement</i>» (p. 86).</p>
<p>6 a) Chaque division technique devrait disposer, au Siège, d'un fonctionnaire technique principal doté également d'une expertise ayant trait aux questions sociales/de parité hommes-femmes. À cet effet, il convient de lancer de nouvelles procédures de recrutement lorsque des postes de fonctionnaires principaux deviennent vacants. b) Il faudrait rétablir les postes de spécialistes des questions de parité hommes-femmes/développement social dans tous les bureaux régionaux. d) Les Représentations de la FAO devraient inclure au nombre de leur responsabilités les activités le plaidoyer en faveur de l'égalité entre les sexes dans le développement rural, en engageant des spécialistes de la parité hommes-femmes à plein temps ou à temps partiel, selon la taille de leur portefeuille de pays.</p>	<p>Sans expertise ni services consultatifs en interne dans le domaine de la parité hommes-femmes, la FAO ne sera pas en mesure d'intégrer systématiquement l'égalité entre les sexes ni de permettre à ses homologues de le faire. L'équipe chargée de l'Évaluation a estimé que le budget qu'il était prévu d'allouer à la Recommandation 6, soit «<i>environ deux pour cent</i>», serait bien inférieur à ce que la plupart des «<i>autres organismes des Nations Unies consacrent à l'intégration systématique de la parité hommes-femmes</i>» (p. 91, par. 448). Par ailleurs, elle a souligné à plusieurs reprises combien il était nécessaire de disposer d'une expertise plutôt que de se reposer principalement sur le système des points de contact pour les questions de parité, en indiquant qu'ils ne seraient «<i>pas en mesure de "percer" au sein de leurs unités respectives ni de faire en sorte que tous les travaux de la FAO intègrent systématiquement une dimension liée à la parité hommes-femmes</i>», et ce malgré les récentes améliorations (p. 81, par. 402).</p>
<p><b>Recommandations d'ordre opérationnel</b></p>	
<p>9) En se fondant sur les atouts existants, la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural devrait être le laboratoire d'idées de la FAO sur les questions d'égalité sociale, y compris de parité hommes-femmes, et contribuer à des projets mettant fortement l'accent sur les questions d'égalité sociale et de parité hommes-femmes; continuer à élaborer des produits normatifs dans le domaine de l'égalité sociale et de la parité hommes-femmes.</p>	<p>Les recommandations 9 et 10 sont liées.</p> <p>Il est important de comprendre de quoi se compose l'architecture de la parité hommes-femmes au sein de la FAO depuis l'Évaluation (ainsi que l'audit de la parité hommes-femmes) et de déterminer si la Recommandation 9 et la Recommandation 10 – cette dernière étant beaucoup plus détaillée, bien que les deux concernent le rôle de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural – ont été mises en œuvre et, le cas échéant, pourquoi elles ne l'ont pas été. La Recommandation 10, en particulier, est extrêmement normative et quelque peu redondante (voir le texte intégral à l'annexe 3), d'où la question de savoir si elle</p>
<p>10) La Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural doit faciliter l'intégration des considérations de parité dans le reste de l'Organisation en jouant un rôle consultatif. Les sous-recommandations i à vii concernent</p>	

<b>Synthèse des recommandations</b>	<b>Justification de la sélection</b>
<p>les éléments suivants: un fonctionnaire principal et un administrateur auxiliaire employés à plein temps et chargés de prêter des avis d'expert sur l'intégration systématique de la parité hommes-femmes, le marquage en fonction du sexe, l'établissement de rapports et l'incorporation d'informations ventilées par sexe dans les projets et les produits normatifs; un réseau liant les conseillers de la FAO en matière de parité hommes-femmes; le suivi des progrès accomplis par la FAO en matière d'intégration de la parité hommes-femmes; l'inclusion, dans les nouveaux projets, des enseignements tirés en matière d'intégration systématique de la parité hommes-femmes; l'appui aux Cadres de programmation par pays de la FAO et aux initiatives conjointes, sur demande et moyennant le recouvrement des coûts.</p>	<p>est réaliste et applicable.</p>
<p>17 a) Inclure des informations ventilées par sexe sur les participants aux projets et les réalisations en matière d'égalité hommes-femmes dans les systèmes de compte rendu; c) Mettre au point, pour les projets de la FAO, des indices de parité qui soient compatibles avec le système de marqueurs de l'égalité hommes-femmes obligatoires dans le secteur des interventions d'urgence, et diffuser les directives y afférentes dans l'ensemble de l'Organisation, avant de fournir une aide par l'intermédiaire d'un service d'assistance.</p>	<p>L'équipe chargée de l'Évaluation a indiqué à plusieurs reprises que l'aptitude de la FAO à suivre les progrès accomplis était une question importante compte tenu du manque d'informations de base sur les ressources et les activités consacrées à la promotion de l'égalité hommes-femmes.</p>

## 4 Évaluation des progrès accomplis et des difficultés rencontrées

9. À l'annexe 3, chacune des recommandations sélectionnées pour validation est présentée en regard de la réponse de la Direction générale et des éléments du rapport de suivi qui s'y rapportent. Y figure une courte évaluation de la pertinence actuelle de la recommandation concernée ainsi que de sa clarté, son réalisme et son applicabilité. En complément, on y trouve une évaluation des progrès accomplis et des difficultés rencontrées, tels qu'établis au vu du rapport de suivi, et une présentation des questions qu'il conviendra de suivre en 2014. Dans la présente section, l'évaluation prend la forme d'un exposé. Le contenu extrait du rapport de suivi est aussi inclus dans chaque recommandation étudiée.

### 4.1 Observations générales

10. L'Évaluation et l'audit concernant la parité hommes-femmes qui ont été réalisés en 2010 et 2011 ont permis de sensibiliser de façon considérable le personnel de la FAO à l'importance de l'égalité hommes-femmes, de la parité et de l'intégration systématique de ces questions grâce aux nombreux fonctionnaires qui se sont engagés en remplissant des questionnaires, en accordant des entretiens et en rassemblant des documents, tel qu'il apparaît dans les deux rapports et que l'ont affirmé les personnes interrogées pendant le processus de validation.

11. Cependant, plusieurs fonctionnaires ont fait remarquer un certain essoufflement imputable au processus substantiel de «*changements transformationnels*» lancé à la FAO en 2012. Ce processus a nécessité de donner une forte impulsion supplémentaire à la décentralisation sur le terrain, ainsi que de restructurer le Siège, y compris d'adopter une structure matricielle pluridisciplinaire et interdivisionnaire afin d'atteindre les cinq nouveaux objectifs stratégiques de l'Organisation. De plus, on a procédé à d'importantes suppressions de postes en raison de contraintes budgétaires, ce qui n'a fait qu'ajouter aux incertitudes liées à la restructuration.

12. Plusieurs éléments témoignent de cette perte d'élan. Ainsi, il n'a pas encore été possible de transcrire le politique relative à l'égalité hommes-femmes sous la forme d'un plan de mise en œuvre à l'échelle de l'Organisation, alors que les travaux visant à élaborer ladite politique ont débuté dès 2011, conformément à la Recommandation 2, et que le Directeur général l'a approuvée en 2012. Cela dit, l'image de l'Organisation réformée se dessine beaucoup plus clairement aujourd'hui, et la mise en œuvre de la politique devrait maintenant avancer.

13. En parallèle, de nouvelles possibilités se sont fait jour suite à la décision d'intégrer systématiquement la parité hommes-femmes, qui est au même titre que la gouvernance l'un des deux thèmes transversaux, dans les cinq objectifs stratégiques pluridisciplinaires relevant du Cadre stratégique révisé 2010-2019, tel que présenté dans le Plan à moyen terme 2014-2017 et le Programme de travail et budget 2014-2015 qui ont été approuvés. L'approche pluridisciplinaire et interdivisionnaire représente une rupture par rapport au Programme de travail et budget 2012-2013, qui comportait 11 objectifs stratégiques parmi lesquels la parité hommes-femmes figurait en dixième position (objectif stratégique K).<sup>3</sup> La Division de la protection sociale (dénommée anciennement Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) a saisi l'occasion sans précédent d'intégrer systématiquement l'égalité hommes-femmes

---

<sup>3</sup> Objectif stratégique K: Parité hommes-femmes pour l'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions dans les zones rurales.

dans les travaux relevant du Programme de la FAO en assignant deux spécialistes issus de la Division à chacune des cinq équipes multidisciplinaires chargées des objectifs stratégiques.

14. Tous les fonctionnaires interrogés sur ce point se sont accordés à dire qu'il était plus judicieux de miser sur l'intégration systématique que sur un objectif indépendant, même si certains ont signalé la perte de visibilité éventuelle de l'égalité hommes-femmes, qui relevait de l'objectif stratégique K. Les spécialistes de la parité hommes-femmes au sein de la Division de la protection sociale étaient unanimes sur un point: ils étaient traités comme des membres estimés des équipes multidisciplinaires élaborant les plans de travail de haut niveau 2014-2015 pour les objectifs stratégiques et, en dépit des difficultés que comporte la nouvelle approche, cela semble avoir restauré une partie de l'élan perdu pendant l'année écoulée.

#### **4.2 Observations sur les recommandations stratégiques sélectionnées**

##### **4.2.1 Redevabilité (Recommandation 1 b, c, d)**

#### **Encadré 2. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 7**

L'approbation de la politique relative à l'égalité hommes-femmes par le Directeur général et la Conférence de la FAO a permis de clarifier le cadre de redevabilité applicable à la concrétisation de cet objectif grâce aux travaux substantiels de l'Organisation et de préciser les responsabilités de la Direction de haut niveau. Il reste encore à créer un organe de contrôle (ou un comité directeur, tel que recommandé dans la politique) qui sera chargé de suivre les progrès vers la concrétisation des buts et objectifs de la FAO dans le domaine de l'égalité hommes-femmes, mais les activités de plaidoyer, la supervision et la redevabilité doivent être placés en tête des préoccupations de l'Organisation.

15. En partie à cause de l'évolution structurelle que la Direction de haut niveau a connu pendant le processus de réforme, il n'existe pas encore de mécanisme ayant trait à l'égalité hommes-femmes à l'échelon de la Direction de haut niveau, comme le prévoit la Recommandation 1 b. Lorsqu'il aura été créé, le mécanisme de redevabilité pourrait inclure notamment le contrôle de la mise en œuvre de la politique relative à l'égalité entre les sexes de façon à faire progresser les travaux de l'Organisation en faveur de l'égalité et de la parité hommes-femmes. La Division de la protection sociale, qui est également chargée de l'intégration systématique de la parité hommes-femmes et des produits substantiels, est en train de faire rapport sur la fonction de supervision de la parité. Elle rend compte désormais au Directeur général par l'intermédiaire du Sous-Directeur général responsable du développement économique et social. Maintenant que le processus de réforme de l'Organisation est très avancé, il faudrait mettre en place le mécanisme de redevabilité au niveau de la Direction dès que possible.

16. La FAO a réagi rapidement à l'Évaluation en introduisant la redevabilité en matière d'égalité hommes-femmes dans le Système de gestion et d'évaluation de la performance. Cependant, les documents concernés étant confidentiels, il n'existe à ce jour aucun mécanisme permettant d'évaluer dans quelle mesure les directeurs sont effectivement tenus de rendre des comptes quant à un ou plusieurs objectifs liés à l'égalité hommes-femmes. Les administrateurs et les directeurs interrogés ont formulé des réponses contrastées lorsqu'il s'est agi de déterminer dans quelle mesure leurs directeurs ou eux-mêmes devaient rendre des comptes quant aux dits objectifs. Par ailleurs, les entretiens n'ont pas permis de trancher la question de savoir si le Système de gestion et d'évaluation de la performance serait maintenu ou remplacé et comment il fonctionnerait dans le cadre des nouveaux objectifs stratégiques multidisciplinaires fixés, par opposition à l'ancien système d'organisation fondé sur les divisions.

17. La parité hommes-femmes n'est pas encore un point figurant de façon régulière à l'ordre du jour de la Direction de haut niveau (1 c), en partie du fait de la restructuration de l'Organisation. Le nouveau Conseil de suivi des programmes s'est employé jusqu'à présent à suivre le lancement du Cadre stratégique révisé et à mettre en place les mécanismes nécessaires aux objectifs stratégiques multidisciplinaires. Il doit désormais se concentrer sur le fonctionnement des deux thèmes transversaux que sont la parité hommes-femmes et la gouvernance, et s'efforcer de les faire avancer.

18. Bien que cela n'ait pas de lien direct avec les structures officielles de redevabilité existant au sein de l'Organisation, les entretiens ont révélé combien il était nécessaire, du point de vue des fonctionnaires de la FAO, qu'un défenseur de la parité hommes-femmes soit présent à haut niveau. Il n'y en a jamais eu à la FAO, contrairement à certaines autres organisations du système des Nations Unies, mais les membres du personnel ont cité deux anciens directeurs de haut niveau, un Directeur général adjoint et un Sous-Directeur général, qui, selon eux, avaient joué en partie ce rôle. Étant donné que l'Évaluation et l'audit portant sur la parité hommes-femmes ont tous les deux mis en évidence la distance que la FAO devait encore parcourir en matière d'égalité et de parité hommes-femmes, il semble qu'il pourrait être bénéfique à l'Organisation de disposer d'un tel défenseur qui soulèverait ces questions dans les sphères politique, stratégique, technique et opérationnelle.

19. L'Évaluation a aussi mis en lumière combien il était nécessaire que les fonctionnaires chargés de la fonction d'évaluation au sein de la FAO appellent plus fermement l'attention sur les progrès accomplis par l'Organisation pour ce qui est d'intégrer la parité hommes-femmes.<sup>4</sup> Cette constatation n'a pas fait l'objet d'une recommandation spécifique mais, compte tenu de la contribution que les évaluations sont susceptibles d'apporter au profit de la redevabilité, il convient de noter que, depuis l'Évaluation, le Bureau de l'évaluation inclut systématiquement les critères liés à la parité hommes-femmes dans les modèles destinés aux évaluations, les rapports et les directives, et contrôle l'équilibre entre les sexes au sein des équipes chargées des évaluations, entre autres mesures.

#### 4.2.2 Politique relative à la parité hommes-femmes au sein de l'Organisation (Recommandations 2 et 3)

##### **Encadré 3. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 8**

Un processus de consultation approfondi a abouti à l'élaboration de la politique relative à l'égalité hommes-femmes, que le Directeur général a approuvée [...]. Cette politique fournit à la FAO un cadre qui guide ses efforts en faveur de l'égalité hommes-femmes en définissant des buts et des objectifs clairs. Elle comprend une stratégie d'intégration de la parité hommes-femmes et des interventions ciblées en faveur des femmes, ainsi qu'une structure de redevabilité décrivant dans les grandes lignes les mesures qu'il faut prendre à différents niveaux au Siège et dans les bureaux décentralisés [...].

20. La politique relative à l'égalité hommes-femmes a été élaborée et adoptée (Recommandation 2) mais n'a pas encore été transcrite sous la forme de plans de travail (Recommandation 3) en raison de la restructuration de l'Organisation, comme indiqué plus haut. Grâce à la mise en place d'une politique, l'équipe chargée de la parité hommes-femmes au sein de la Division de la protection sociale a pu se positionner de manière à mieux intégrer l'égalité hommes-femmes dans les cinq objectifs stratégiques, y compris les 15 normes minimales établies par ladite politique.

<sup>4</sup> «Depuis plusieurs années, la fonction d'évaluation n'exploitait pas la possibilité d'appeler l'attention sur la faible intégration de la parité hommes-femmes dans l'ensemble de l'Organisation» (p. 81).

21. Il faudra encore relever certains défis à mesure que la mise en œuvre de la politique progressera. Le personnel de l'ensemble de l'Organisation n'a pas encore totalement compris ladite politique car elle était dans sa phase de lancement lorsque les changements organisationnels ont débuté. Ce défi risque d'être encore plus ardu sur le terrain qu'au Siège. Les états des lieux sur la parité hommes-femmes entrepris pour l'objectif stratégique K au sein du Cadre stratégique actuel ont permis à plusieurs divisions de recenser les moyens d'intégrer la parité hommes-femmes dans les travaux et de s'engager en ce sens. Par exemple, le Bureau juridique s'emploie actuellement à dresser une liste de contrôle énonçant clairement les rôles en matière de parité hommes-femmes pour différents secteurs et le cadre de référence standard des consultants dans ce domaine. La Division du climat, de l'énergie et des régimes fonciers a recensé d'autres besoins quant à l'intégration de la parité hommes-femmes dans les domaines de l'énergie et du changement climatique, besoins sur lesquels elle se penchera l'année prochaine. Cependant, compte tenu de la transition vers la structure matricielle multidisciplinaire, on adoptera une approche différente en matière d'intégration de la parité hommes-femmes, y compris pour l'établissement d'états des lieux, en se fondant probablement sur les cinq objectifs stratégiques plutôt que, comme on le faisait par le passé, sur la structure divisionnaire.

#### 4.2.3 *Culture institutionnelle (Recommandation 5 a, c)*

##### **Encadré 4. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 10**

La FAO a pris des mesures afin d'établir progressivement une culture institutionnelle qui encourage et appuie l'égalité hommes-femmes dans tous les aspects de l'Organisation [...].

22. L'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) est en train de mettre la dernière main à un cours de formation de base sur l'égalité hommes-femmes, qu'elle mettra à la disposition de tous les organismes des Nations Unies. Ceux-ci pourront ainsi renforcer les compétences de l'ensemble de leur personnel dans ce domaine. Par ailleurs, la FAO proposera un cours de formation en ligne aux nouveaux fonctionnaires ainsi que des bilans périodiques sur la parité hommes-femmes (5 a). Une politique concernant les ressources humaines au service de l'égalité hommes-femmes a été élaborée mais pas encore approuvée. Elle vise, entre autres, à faire de la FAO une organisation favorable aux familles, tant pour les femmes que pour les hommes. Elle précise également les valeurs fondamentales, notamment la non-discrimination, qui feront l'objet d'une notation dans les évaluations de la performance. Deux fois par an, il doit être fait rapport au Comité financier sur les objectifs en matière de parité hommes-femmes.

23. Cependant, les personnes interrogées n'étaient pas unanimes quant au fait que la culture institutionnelle avait permis ou non «*d'encourager et d'appuyer l'égalité hommes-femmes dans tous les aspects de l'Organisation*». Plusieurs estimaient que les femmes bénéficiaient désormais d'une meilleure visibilité au niveau de la Direction, que la culture institutionnelle leur était plus favorable que dans d'autres organisations du système des Nations Unies, et que les travaux multidisciplinaires favoriseraient un changement interne qui placerait «*les personnes plutôt que les produits*» au centre des préoccupations (p. 86, par. 429).

24. Toutefois, la majorité était d'avis qu'il restait encore un long chemin à parcourir pour parvenir à un changement de culture au sein de la FAO. Par exemple, dans les déclarations publiques de la Direction de haut niveau sur les travaux de la FAO dans leur ensemble, les débats sur l'égalité hommes-femmes, le cas échéant, avaient rarement leur place. En dépit des améliorations constatées, la FAO était encore perçue comme une organisation «*dominée par*

*les hommes*» (selon les derniers chiffres communiqués par le Bureau du Directeur, les ratios femmes-hommes à haut niveau sont les suivants: niveau P4, 34:66; niveau P5, 27:73; niveau D1, 24:76; et niveau D2, 26:74).<sup>5</sup> Par ailleurs, plusieurs membres du personnel ont évoqué le caractère hiérarchisé de l'Organisation et ont appelé l'attention sur les problèmes créés par les différents types de contrats. Selon eux, ce système incitait certaines personnes à s'abstenir de s'exprimer franchement, en particulier sur le terrain. Bien que la FAO ait déjà mené plusieurs enquêtes auprès du personnel par le passé, elle souhaitera peut-être réaliser de manière systématique des enquêtes faisant appel à tous ses employés en se concentrant sur leurs perceptions, leurs préoccupations, leurs attentes et leurs aspirations quant à la FAO réformée, une fois que ce processus sera achevé. L'enquête initiale pourrait alors devenir la référence à partir de laquelle on mesurerait les progrès accomplis.

#### 4.2.4 Disponibilité de l'expertise dans le domaine de la parité hommes-femmes (Recommandation 6 a, b, d)

##### **Encadré 5. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 11**

En ce qui concerne la structure d'intégration de la parité hommes-femmes, la FAO a renforcé le mécanisme principal en 2011 en demandant officiellement à chaque division, bureau régional et bureau sous-régional de nommer un point de contact pour les questions de parité qui serait chargé de mener les travaux dans ce domaine. On a examiné le mandat de ces points de contact. Ces derniers auront de préférence le grade P4 (ou un grade supérieur) et devront consacrer 20 pour cent de leur temps aux aspects relatifs à l'intégration de la parité hommes-femmes dans les travaux de la division ou du bureau concerné. Le nombre de points de contact a augmenté, en particulier dans les bureaux décentralisés. À la fin du mois de mai 2013, on comptait 70 points de contact et suppléants (huit dans les bureaux régionaux, 13 dans les bureaux sous-régionaux et 50 dans les bureaux de pays) [...].

25. La Direction de haut niveau a accepté officiellement toutes les recommandations découlant de l'Évaluation, à l'exception de celle concernant l'engagement renouvelé de la FAO en matière de VIH/SIDA. Toutefois, dans la pratique, elle n'a pas accepté la Recommandation 6 a), selon laquelle chaque division technique du Siège doit disposer d'*«un fonctionnaire technique principal qui soit également doté d'une expertise sur les questions sociales/de parité hommes-femmes (conseillers divisionnaires sur la parité hommes-femmes)»*. Du point de vue de l'équipe chargée de l'Évaluation, le réseau de points de contact pour les questions de parité au sein de l'Organisation est un système temporaire qui devra prendre fin lorsque l'on pourra recruter des conseillers sur la parité (en revanche, les auteurs de l'audit sur la parité hommes-femmes ont recommandé son maintien). Comme l'indiquent les auteurs du rapport de suivi, on a renforcé le système des points de contact mais on n'a pris aucune mesure pour faire en sorte que les divisions techniques disposent de conseillers en matière de parité hommes-femmes.

26. Il est possible que la Recommandation 6 a) ne soit plus valable en raison de la nouvelle structure de l'Organisation, qui nécessite d'utiliser une matrice interdivisionnaire, et de l'adoption des cinq objectifs stratégiques. Dans cette nouvelle structure, la Division de la protection sociale (anciennement dénommée Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) a pu mettre deux spécialistes de la parité hommes-femmes à la disposition de chacune des équipes chargées des cinq objectifs stratégiques afin d'aider leurs responsables à intégrer ce thème dans les objectifs stratégiques. Dans le même temps, en se fondant sur les

<sup>5</sup> La consultante chargée de la validation a arrondi les chiffres. Les ratios précis sont les suivants: niveau P4, 33.9:66.10; niveau P5, 26.50:73.50; niveau D1, 24.07:75.93; niveau D2, 25.71:74.29.

observations, les entretiens et les documents disponibles, la consultante chargée de la validation et l'équipe de l'Évaluation s'accordent sur le fait que la FAO ne dispose pas d'une expertise suffisante dans le domaine de la parité hommes-femmes pour intégrer systématiquement cette question dans l'ensemble de ses travaux. Les points de contact pour les questions de parité jouent un rôle précieux en ce qui concerne le partage d'informations et les activités de plaidoyer, et plusieurs se servent de leur position dans des unités stratégiques comme le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources pour faire progresser la FAO vers les objectifs d'égalité hommes-femmes. Cependant, par définition, ils ne sont pas des spécialistes capables de réaliser des tâches techniques (à quelques exceptions près, comme les spécialistes du développement social de la Division du Centre d'investissement).

27. La FAO a un ordre du jour et des responsabilités ambitieux, tant au sein de son propre programme de travail que dans le cadre de la collaboration avec ses homologues sur le terrain. Par exemple, selon le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources, chaque objectif stratégique correspond en moyenne à 10 produits, soit un total de 48. Les spécialistes de la parité hommes-femmes au sein de la Division de la protection sociale ont dû se concentrer sur quelques-uns seulement. Ceux-ci ont été sélectionnés à l'issue d'un recensement minutieux des résultats liés aux objectifs stratégiques et des objectifs de la politique en matière d'égalité hommes-femmes, en collaboration avec les équipes chargées des objectifs stratégiques.

28. Par ailleurs, on développera les produits, ce qui aboutira à des activités bien plus nombreuses. À cet effet, on devra disposer d'une expertise en matière de parité hommes-femmes si l'on entend intégrer efficacement ce thème dans les travaux de l'Organisation. La FAO est en train de recruter des spécialistes pour les bureaux régionaux, en application de la Recommandation 6 b), ce qui constitue une étape très importante. Cependant, ceux-ci risquent d'être débordés étant donné la nécessité de répondre aux bureaux de pays et de s'engager auprès d'organes régionaux et nationaux. Même pendant la courte période de validation, certains fonctionnaires ont indiqué qu'ils ignoraient comment intégrer la parité hommes-femmes. Par ailleurs, il est nécessaire d'appuyer les travaux d'intégration dans les pays de programme. Des membres du personnel ont cité l'exemple du secteur de la pêche, dans lequel les femmes jouent un rôle essentiel tout en demeurant invisibles. Ils ont démontré ainsi combien il était nécessaire d'aider les partenaires à intégrer la parité hommes-femmes.

29. À ce stade, il n'est pas réaliste d'attendre de l'Organisation, qui a été contrainte de procéder à d'importantes suppressions de postes, qu'elle puisse engager des spécialistes de la parité hommes-femmes pour chaque division, comme le préconise la Recommandation 6 a), ni qu'elle fasse davantage que pourvoir les postes à plein temps dans les bureaux régionaux, comme le prévoit aussi la Recommandation 6 b). Les autres partenaires du système des Nations Unies n'ont pas les moyens de le faire non plus ou ont dû supprimer les postes en question. On pourrait combler les lacunes en matière d'expertise grâce à des services consultatifs ou en recrutant des experts pour les projets principaux.<sup>6</sup> Cependant, il n'existe pas de source de financement régulière pour les services consultatifs et, même si certaines divisions peuvent puiser dans leurs propres ressources, d'autres divisions et les bureaux régionaux ont expliqué

---

<sup>6</sup> Dans le rapport de suivi, il est indiqué que le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale a recruté des experts nationaux et internationaux qui sont chargés d'aider à intégrer la parité hommes-femmes aux niveaux régional et sous-régional, outre le niveau national. D'autres régions l'ont fait également pour des périodes plus ou moins longues.



qu'ils devaient suspendre les activités liées à l'intégration de la parité hommes-femmes lorsque les fonds s'épuisaient.

30. La FAO consacre deux pour cent de son budget aux travaux relatifs à la parité hommes-femmes, proportion qui sera réservée à cet effet pour le prochain exercice biennal. Ces fonds permettent d'appliquer la Recommandation 6 b), autrement dit de recruter des spécialistes de la parité hommes-femmes pour chacun des cinq bureaux régionaux, et contribuent à intégrer systématiquement la question mais sont manifestement insuffisants compte tenu du volume de travail. Une enveloppe sera attachée à chaque objectif stratégique mais on n'a pas encore déterminé clairement quelle proportion de ces ressources sera allouée à l'expertise en matière de parité hommes-femmes.

31. En s'appuyant sur une analyse des besoins financiers étayée par des éléments concrets et réalisée par la Division de la protection sociale et les unités pertinentes, les Membres donateurs souhaiteront peut-être créer un fonds spécial destiné à financer l'intégration de l'égalité hommes-femmes pendant le prochain exercice biennal. Ce fonds permettrait aux divisions techniques du Siège et des bureaux régionaux et de pays de saisir une occasion sans précédent en matière d'intégration. Il financerait également la mise en œuvre de la Recommandation 6 d) en permettant aux Représentations de la FAO «*de recruter à plein temps ou à temps partiel, selon la taille de leur portefeuille de pays, des spécialistes de la parité hommes-femmes qui seront chargés d'aider les projets et de représenter la FAO au niveau des mécanismes interorganisations; ou de recruter des spécialistes de la parité hommes-femmes/du développement social à des fins consultatives*».

#### 4.2.5 Rôle de la Division de la protection sociale (anciennement Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) dans les produits de la connaissance (Recommandation 9)

##### **Encadré 6. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 13**

La Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural poursuit ses travaux normatifs et analytiques sur les questions sociales et de parité hommes-femmes, y compris l'intégration des perspectives liées à la parité hommes-femmes dans tous les domaines de travail de la FAO. Elle a mis au point un ensemble de produits normatifs en collaboration avec les unités techniques et des partenaires extérieurs [...].

32. Suite à la restructuration, les deux équipes de la Division de la protection sociale qui étaient chargées des produits de la connaissance et de l'analyse, ainsi que du renforcement des capacités, collaborent désormais à la gestion du thème transversal qu'est la parité hommes-femmes depuis leur base, au sein de la Division. Il convient de signaler que plusieurs personnes interrogées se sont déclarées préoccupées par l'absence du terme «*parité hommes-femmes*» dans la nouvelle dénomination de la Division. Par ailleurs, les partenaires de la FAO se sont dits surpris du fait que l'Organisation ne disposait pas d'une unité distincte dédiée à la parité, ce qu'il considérait comme essentiel à ce stade de l'intégration de l'égalité hommes-femmes dans le système des Nations Unies.

#### 4.2.6 Rôle d'intégration de la Division de la protection sociale (anciennement dénommée Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural) (Recommandation 10 i-vii)<sup>7</sup>

##### **Encadré 7. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 13**

[...] La Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural a également renforcé son rôle d'expert de contrepartie, en assignant des fonctions de garde-fou à son personnel chargé de prêter un appui aux unités techniques et aux bureaux décentralisés, ainsi qu'en ce qui concerne l'élaboration du nouveau Cadre stratégique (2014-2017). Par ailleurs, elle a fourni une assistance technique aux équipes responsables de *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture* et de *L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde*, et les perspectives liées à la parité hommes-femmes sont évoquées dans l'édition 2012 de ces publications phares, soit dans le cadre d'un secteur, soit grâce aux messages essentiels sur la parité hommes-femmes [...].

33. On est encore en train de réfléchir à la manière de faire progresser l'égalité hommes-femmes grâce aux cinq objectifs stratégiques. Les membres du personnel chargés de la parité hommes-femmes ont signalé qu'il était difficile d'intégrer ce thème de façon efficace au niveau des résultantes. Ils se sont donc concentrés sur les produits et services liés aux 48 résultats, en se fondant sur une analyse de la parité qui a permis de déterminer, pour chaque objectif stratégique, si la question revêtait une importance stratégique, en accord avec les objectifs de la politique relative à l'égalité hommes-femmes. On a alors défini quelques domaines de travail au sein de chaque objectif stratégique et négocié avec l'équipe qui en était chargée, à la suite de quoi on a élaboré un ensemble de produits et de services. Pour les cinq objectifs stratégiques, on est en train de mettre au point des indicateurs qui doivent tenir compte de la parité hommes-femmes, le cas échéant, et on a inséré des indicateurs spécifiques dans le plan de travail concernant le thème transversal lié à la parité. On est en train de concevoir des plans de travail opérationnels, qui pourraient faire apparaître une définition plus détaillée de l'intégration de la parité.

34. Ce n'est qu'une fois que la mise en œuvre sera en cours que l'on pourra évaluer l'efficacité des travaux que les équipes chargées des objectifs stratégiques et leurs responsables ont effectués en faveur de l'égalité hommes-femmes, sur la base de leurs résultats, et en tirer des enseignements en vue des activités futures. Vers la fin de l'année 2014, il serait utile de réaliser une évaluation rapide de l'efficacité des équipes chargées des objectifs stratégiques dans les domaines où ils encouragent l'égalité hommes-femmes par leur travail, ainsi que du fonctionnement du thème transversal. Cette évaluation serait particulièrement importante et utile du point de vue des responsables des équipes chargées des objectifs stratégiques, étant donné qu'il leur incombe de mettre en œuvre et de suivre les initiatives liées à la parité dans le cadre des objectifs dont ils s'occupent.

35. Une analyse complète du nouveau Cadre stratégique et des objectifs stratégiques dans la perspective de la parité hommes-femmes dépasserait largement le champ du processus de validation. Néanmoins, la consultante s'est penchée brièvement sur les projets de plans de travail à haut niveau qui concernaient les cinq objectifs stratégiques. Bien que ceux-ci offrent un cadre large aux sujets à examiner, il est possible de traiter de façon plus spécifique le projet d'intégrer la parité hommes-femmes, ce qui a parfois été le cas. En ce qui concerne les répercussions de phénomènes comme les migrations, par exemple, on a appelé l'attention sur

<sup>7</sup> Il convient de noter que le rapport de suivi a été rédigé en juin 2013. Le processus de validation, quant à lui, s'est déroulé en octobre 2013 en raison de plusieurs facteurs indépendants de la volonté du Bureau de l'évaluation. Par conséquent, le rapport de suivi est centré sur les activités réalisées en 2012, tandis que le processus de validation porte sur l'intégration de la parité hommes-femmes dans les plans de travail 2014-2015, qui est en cours.

le fait que les hommes et les femmes pouvaient être touchés de façon différente en raison de leurs rôles sexospécifiques (objectif stratégique 4, p. 28). Toutefois, les exemples particuliers comme celui-ci étaient trop peu nombreux dans les cinq objectifs stratégiques. Il aurait été utile de donner davantage d'exemples concrets des différences entre les sexes en puisant dans les connaissances et l'expérience riches de la FAO afin de permettre à son personnel et à ses partenaires d'envisager des moyens de faire avancer la question dans leurs travaux.

36. De plus, signalons que des termes génériques comme «*les pauvres en milieu rural*», «*les parties intéressées*» ou «*les femmes et les jeunes*» (ainsi que les populations autochtones) apparaissent à plusieurs reprises dans l'ensemble des objectifs stratégiques, ce qui envoie un signal erroné. En effet, les femmes, comme les hommes, peuvent être doublement ou triplement défavorisée si elles sont autochtones, jeunes et pauvres. À cela peut s'ajouter une discrimination liée à leur sexe. En d'autres termes, on ne peut pas se contenter de les considérer au même titre que les jeunes. Le terme «*jeunes*», quant à lui, ne comporte pas de marqueur sexospécifique. Il masque donc les différences de socialisation entre les jeunes femmes et les jeunes hommes.

#### 4.2.7 Disponibilité des données (Recommandation 17 a, c)

##### **Encadré 8. Extrait du rapport de suivi, paragraphe 17**

On a élaboré les directives relatives au Cadre de programmation par pays et le nouveau cycle de projets. Ils indiquent combien il est important de collecter, d'analyser et d'utiliser des données ventilées par sexe [...].

37. On est en train d'introduire le système de marqueurs sexospécifiques dans l'ensemble du nouveau Cadre stratégique. Parmi les personnes interrogées dans les divisions techniques, plusieurs ont évoqué la manière concrète dont ces marqueurs permettront de faire en sorte que la parité hommes-femmes soit intégrée systématiquement et de rendre compte des questions pertinentes liées à ce thème. Cependant, un fonctionnaire doté d'une longue expérience des marqueurs sexospécifiques a fait remarquer que la clé de leur utilisation résidait dans leur suivi et l'évaluation de leur mise en œuvre. Il a ajouté que c'était l'un des points faibles des organismes des Nations Unies employant ce type de marqueurs.

## **5 Observations sur l'évaluation, la réponse de la Direction générale et le Rapport de suivi**

38. L'Évaluation était de très grande qualité.<sup>8</sup> À en juger par le rapport et ses annexes, l'équipe qui en était chargée s'est montrée rigoureuse et minutieuse. Elle a mis au point des outils précieux afin d'évaluer les domaines dans lesquels elle ne disposait pas de données suffisantes pour étayer ses recommandations.<sup>9</sup> Ses 17 recommandations sont classées par

<sup>8</sup> Dans le rapport de suivi, il est indiqué que le Comité du Programme avait apprécié la «*qualité de l'évaluation*» (p. 2).

<sup>9</sup> «*On a utilisé aux fins de l'évaluation un ensemble d'outils et de méthodes quantitatifs et qualitatifs: consultation des parties prenantes grâce à des entretiens semi-structurés, individuels ou en groupe, sur la base de listes de contrôle à l'intention du personnel de la FAO, des États Membres et des organismes des Nations Unies; visites dans les pays; recherche au sein des systèmes internes pour les projets, les biens publics mondiaux, les documents de planification et de budgétisation; matrice d'évaluation; grandes lignes des rapports de pays et de projet; critères de notation des projets; matrice d'évaluation des biens publics mondiaux en fonction de six critères et descripteurs. L'équipe chargée de l'évaluation a adopté une échelle en six points pour la notation des projets et des biens publics mondiaux*» (p. 23).

ordre de priorité mais, selon ses affirmations, elles sont d'égale importance. De plus, neuf de ces recommandations ont été divisées en sous-recommandations, ce qui porte à 40 le nombre total de recommandations et de sous-recommandations.

39. La consultante chargée de la validation estime que le fait de ne pas formuler les recommandations stratégiques sur la base des critères sélectionnés et de les distinguer des recommandations fonctionnelles ou opérationnelles risque d'aboutir à une liste interminable en matière dans le cadre des rapports. En effet, cela masque ce que la FAO doit faire, sans faute, pour accomplir des progrès. A contrario, les rédacteurs du rapport d'audit n'ont sélectionné que des recommandations qu'ils ont décrites comme stratégiques plutôt que «normatives», et ont divisé en trois groupes les neuf recommandations qu'ils ont adressées aux décideurs présents au plus haut niveau de l'Organisation, tandis que les six autres étaient destinées au Sous-Directeur général chargé du Département du développement économique et social.

40. Dans sa réponse, la Direction générale a promis de remettre immédiatement à disposition, tel que recommandé à l'issue de l'Évaluation et de l'audit, les «ressources consacrées à la parité hommes-femmes dans tous les bureaux régionaux» et d'allouer des fonds à deux postes de cadres qui seraient chargés, au sein de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural, d'appuyer les activités d'intégration de la parité hommes-femmes (p. 2). Elle a aussi pris une série d'autres engagements visant à satisfaire les recommandations de l'équipe d'évaluation. Grâce au rapport de suivi, on sait avec précision où la FAO se situe aujourd'hui pour ce qui est d'appliquer lesdites recommandations.

41. La consultante chargée de la validation considère que des progrès ont été accomplis quant aux recommandations issues de l'Évaluation malgré un contexte fort défavorable, et félicite le personnel de son dévouement sans faille et de sa volonté persistante d'atteindre les objectifs fixés en matière de parité hommes-femmes dans un environnement en évolution rapide. Cependant, le chemin qu'il reste à parcourir montre clairement le terrain perdu en raison de la restructuration, comme l'illustre la liste exhaustive de huit défis qui figure au paragraphe 18 du rapport de suivi. Il sera impossible de percevoir réellement des résultats tant que la mise en œuvre ne sera pas en cours ni mesurée, à condition que l'on puisse maintenir la stabilité organisationnelle.

42. Le processus comprenant l'Évaluation, la réponse de la Direction, le rapport de suivi et la validation comporte certes des avantages mais aussi des limites. En effet, les ressources disponibles pour une validation sont bien inférieures à celles que l'on peut consacrer à une évaluation complète, et la capacité de collecter des éléments probants s'en trouve fortement diminuée. Ces considérations sont peut-être moins importantes dans le cas d'un thème technique plus ciblé comme l'eau ou la nutrition, mais elles constituent un défi essentiel dans le cas d'un sujet transversal concernant l'ensemble de l'Organisation, à l'instar de l'égalité et de la parité hommes-femmes. Au mieux, une validation peut donner une perspective nouvelle et soulever des questions sur lesquelles les personnes chargées des tâches quotidiennes ne peuvent s'appesantir. À l'avenir, il ne sera pas nécessaire de présenter au Comité du Programme ni à la Conférence de rapports autres que ceux qui concerneront la politique de l'Organisation en matière d'égalité hommes-femmes.

## **6 Conclusion pour examen par la FAO**

43. Dans plusieurs domaines essentiels, la FAO doit appliquer beaucoup plus rapidement les recommandations découlant de l'Évaluation qu'elle a approuvées, ainsi que la politique en matière d'égalité hommes-femmes qu'elle a adoptée. Il s'agit, en particulier, de recruter les

cinq administrateurs régionaux, dont seulement deux sont susceptibles d'être déployés rapidement sur le terrain, plus de deux ans après l'approbation de la recommandation. Par ailleurs, il est nécessaire de mettre en place dans les meilleurs délais un mécanisme de redevabilité à haut niveau dans le domaine de l'égalité hommes-femmes, conformément à la recommandation approuvée. Ce mécanisme de redevabilité pourrait aussi permettre de superviser la mise en œuvre de la politique de parité hommes-femmes afin de faire avancer les travaux de l'Organisation en faveur de l'égalité et de la parité entre les sexes.

44. Un rapport de validation n'est pas voué à communiquer des recommandations ni des suggestions. Néanmoins, étant donné qu'il est important d'intégrer systématiquement l'égalité hommes-femmes dans les travaux de la FAO de façon à améliorer leur efficacité et leurs effets éventuels, l'auteur du rapport de validation formule quelques propositions, énumérées ci-après, pour examen par la FAO. On n'attend pas de réponse officielle ni de compte rendu à ce sujet.

45. Étant donné la distance que la FAO doit encore parcourir dans le domaine de l'égalité et de la parité hommes-femmes, et compte tenu aussi de la disparition du terme «*parité hommes-femmes*» de la structure divisionnaire et de la suppression de l'objectif stratégique indépendant K, il sera peut-être bénéfique pour l'Organisation de disposer, à haut niveau, d'un défenseur de la parité hommes-femmes qui soulèvera de façon visible et systématique la question de l'égalité entre les sexes dans les domaines politique, stratégique, technique et opérationnel.

46. Bien que la FAO ait déjà mené plusieurs enquêtes auprès du personnel par le passé, elle souhaitera peut-être réaliser de manière systématique des enquêtes faisant appel à tous ses employés en se concentrant sur leurs perceptions, leurs préoccupations, leurs attentes et leurs aspirations quant à la FAO réformée, une fois que ce processus sera achevé. L'enquête initiale pourrait alors devenir la référence à partir de laquelle on mesurerait les progrès accomplis.

47. Compte tenu de la nouvelle approche de la parité hommes-femmes qui figure dans le Cadre stratégique, il peut être judicieux de réaliser une évaluation rapide à moyen terme afin de déterminer comment les équipes chargées des cinq objectifs stratégiques traitent les questions de parité hommes-femmes, ainsi que d'étudier le fonctionnement de ce thème transversal. Cette évaluation serait particulièrement utile aux responsables des équipes chargées des objectifs stratégiques étant donné qu'il leur incombe de mettre en œuvre et de suivre les initiatives liées à la parité dans le cadre des objectifs dont ils s'occupent. En outre, elle fournirait des orientations qui permettraient de renforcer les travaux de l'Organisation relatifs à la parité hommes-femmes et pourrait être partagée avec les Organes directeurs de la FAO.

48. En s'appuyant sur une analyse des besoins financiers étayée par des éléments concrets et réalisée par la Division de la protection sociale et les unités pertinentes, les donateurs souhaiteront peut-être créer un fonds spécial destiné à financer les travaux de l'Organisation sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes. Ce fonds permettrait aux divisions techniques, aux équipes chargées des objectifs stratégiques et aux bureaux décentralisés de mener des travaux spécifiques liés à la parité hommes-femmes afin d'aider la FAO à atteindre ses objectifs en la matière ainsi que de renforcer la capacité des États Membres de promouvoir par eux-mêmes l'égalité entre les sexes dans l'alimentation, l'agriculture et les sphères connexes. En outre, il permettrait à l'Organisation de saisir une occasion sans précédent d'intégrer la parité hommes-femmes dans ses travaux, qui sont déterminants du point de vue de la sécurité alimentaire mondiale.

## **Annexe 1. Liste des documents importants examinés**

Élaboration de la politique de la FAO en matière d'égalité des sexes, mai 2011- janvier 2012 (sans date).

Évaluation du rôle et des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes et de développement, Rapport final, juin 2011.

Évaluation du rôle et des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes et de développement: Réponse de la direction, août 2011, PC 108/5 Sup.1.

Politique de la FAO en matière d'égalité des sexes: Atteindre les objectifs de sécurité alimentaire dans l'agriculture et le développement rural (sans date).

Rapport de situation sur l'égalité des sexes 2012 (projet, mars 2013).

Suivi de l'évaluation du rôle et des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes et de développement, à présenter pour examen au Comité du Programme en novembre 2013 (révision du 11 juillet 2013).

Audit de la FAO concernant le respect de l'égalité entre les sexes, Rapport final, février 2011.

Objectif stratégique 1 (OS 1): Contribuer à l'éradication de la faim, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition, version de juillet 2013

Objectif stratégique 2 (OS 2): Intensifier et améliorer de manière durable l'apport de biens et de services issus de l'agriculture, de la foresterie et des pêches, version du 11 juillet 2013.

Objectif stratégique 3 (OS 3): Réduire la pauvreté rurale, version de juillet 2013

Objectif stratégique 4 (OS 4): Veiller à la mise en place de systèmes agricoles et alimentaires plus ouverts et plus efficaces aux niveaux local, national et international, version de juillet 2013

Objectif stratégique 5 (OS 5): Améliorer la résilience des moyens d'existence face à des menaces ou en situation de crise, version du 19 juillet.

Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes (ONU-SWAP), présentation ONU Femmes, Rome, 22 mars 2012 (PPT).

## **Annexe 2. Liste des parties prenantes interrogées pendant le processus de validation**

### **FAO**

Mme Maria Abreu, Fonctionnaire chargée des questions d'éthique

Mme Tullia Aiazzi, Fonctionnaire principale (évaluation), Bureau de l'évaluation (OED)

Mme Sally Berman, Spécialiste du renforcement des capacités, Bureau de l'échange des connaissances (OEK)

Mme Claire Billoud, Chef du Bureau des ressources humaines (OHR)

Mme Sharon Brennen-Haylock, Directrice du Bureau de liaison à New York

Mme Ana Paula de la O-Campos, Spécialiste des politiques en matière de parité hommes-femmes, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Chitra Deshpande, Fonctionnaire chargée de la stratégie et de la planification, Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP)

M. Jorge Fonseca, Spécialiste des agro-industries, Division des infrastructures rurales et des agro-industries (AGS)

Mme Valentina Franchi, Consultante en matière de parité hommes-femmes et de développement, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Elisa Gazzotti, Stagiaire, Intégration de la parité hommes-femmes, Division de la protection sociale (ESP)

M. Dan Gustafson, Directeur général adjoint (Opérations), Fonctionnaire responsable, Bureau de l'évaluation

Mme Mirela Hasibra, Chargée de liaison et des opérations, Division des urgences et de la réhabilitation (TCE)

Mme Susan Kaaria, Fonctionnaire principale, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Daniela Kalikoski, Spécialiste des industries de la pêche – point de contact pour les questions de parité hommes-femmes pour la Division des pêches, Division de l'utilisation et de la conservation des ressources des pêches et de l'aquaculture (FIR)

M. Panagiotis Karfakis, Économiste, Division de l'économie du développement agricole (ESA)

Mme Mariann Kovacs, Fonctionnaire principale chargée de liaison, Bureau de liaison à New York

Mme Regina Laub, Fonctionnaire principale, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Nadia Lawson, Administratrice (finances) – point de contact pour les questions de parité hommes-femmes pour la Division des finances (CSF)

Mme Noma Mhlanga, Économiste spécialiste du secteur agroalimentaire, Division des infrastructures rurales et des agro-industries (AGS)

Mme Kae Mihara, Spécialiste de la parité hommes-femmes (intégration), Division de la protection sociale (ESP)

Mme Unna Mustalampi, Spécialiste de la parité hommes-femmes (intégration) – Cadre associée, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Sybil Nelson, Fonctionnaire chargée des questions de parité, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Hilde Niggemann, Coordinatrice principale chargée du programme de terrain, Bureau de l'appui à la décentralisation (OSD)

Mme Martha Osorio, Spécialiste de la parité hommes-femmes et du développement rural, Division de la protection sociale (ESP)

M. David Palmer, Fonctionnaire principal chargé des régimes fonciers – point de contact pour les questions de parité hommes-femmes la Division du climat, de l'énergie et des régimes fonciers (NRC)

Mme Clara Park, Consultante, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Hajnalka Petrics, Spécialiste de la parité hommes-femmes et du développement, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Pamela Pozarny, Sociologue rurale – point de contact pour les questions de parité hommes-femmes pour la Division du Centre d'investissement (TCI)

M. Diego Recalde, Fonctionnaire principal (suivi du programme de terrain), Bureau de l'appui à la décentralisation (OSD)

Mme Alejandra Safa, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Gina Seilern, Consultante – Parité hommes-femmes et développement, Division de la protection sociale (ESP)

Mme Ilaria Sisto, Chargée du renforcement des capacités et de la formation, Division de la protection sociale (ESP)

M. Libor Stloukal, Chargé des politiques, Division de la protection sociale (ESP)

M. James Tefft, Fonctionnaire principal (politiques), Bureau régional pour l'Afrique (RAF)

Mme Margret Vidar, Juriste – point de contact pour les questions de parité hommes-femmes pour le Bureau des affaires juridiques et de l'éthique (LEG)

Mme Marcela Villarreal, Directrice du Bureau des partenariats, des activités de plaidoyer et du renforcement des capacités (OPC)

M. Rob Vos, Directeur de la Division de la protection sociale (ESP)

Mme Sophie Wagner, Stagiaire Équipe des politiques, Division de la protection sociale (ESP)

### **Partenaires de la FAO**

Mme Clare Bishop, Conseillère technique principale, Division technique et des politiques du FIDA

Mme Tacko Ndiaye, Conseillère des politiques sur le développement durable, ONU Femmes

Mme Sonsoles Ruedas, Directrice de la problématique hommes-femmes, PAM

M. Roderick Stirrat, Professeur, chargé de recherche, membre de l'équipe de l'évaluation de la parité hommes-femmes de la FAO



### Annexe 3. Validation détaillée de la Réponse de la Direction concernant les recommandations sélectionnées<sup>10</sup>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p><b>Recommandation 1:</b> À la Direction de la FAO, concernant l'engagement envers l'égalité entre les sexes</p> <p>b) La FAO devrait mettre en place un mécanisme de responsabilité au niveau de la haute direction incluant les directeurs de division et les représentants de la FAO, par le biais de la gestion axée sur les résultats et du PEMS;</p> <p>c) Les considérations de parité hommes-femmes devraient systématiquement figurer à l'ordre du jour de la Direction;</p> <p>d) Les organes directeurs de la FAO devraient recevoir des rapports réguliers du mécanisme de responsabilité et recommander des mesures quand la conformité n'est pas pleinement satisfaisante</p>	<p>b) Élaborer les éléments restants du cadre de responsabilité et intégrer les considérations de parité dans les systèmes de gestion axée sur les résultats internes, les processus de programmation par pays, le PEMS, le cycle des projets et les initiatives de formation connexes.</p> <p>c) Le traitement des questions de parité visant l'obtention de résultats est un point permanent de l'ordre du jour des réunions de la Direction.</p> <p>d) Élaborer et institutionnaliser des mécanismes d'établissement de rapports aux organes directeurs de la FAO. Des initiatives pour une communication interne claire sont prises au plus haut niveau de la Direction (Directeur général et directeurs généraux adjoints).</p> <p>L'équipe chargée de l'OS-K présentera à la Conférence des rapports de synthèse sur les progrès réalisés en matière d'intégration des considérations de parité à la FAO. ESW jouera un rôle de coordination et regroupera les apports des différentes divisions.</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>b) La politique définit les responsabilités relatives à la mise en œuvre des normes minimales en matière d'égalité entre hommes et femmes pour intégrer des considérations de parité dans les processus de programmation par pays, le PEMS, le cycle des projets et les activités de renforcement des capacités.</p> <p>Concernant l'inclusion de questions relatives à la parité dans les réunions de la Direction, les mesures convenues n'ont pas encore été prises en raison de changements institutionnels au niveau de la direction. La DG et le SDG/ES assureront le suivi.</p> <p>d) Le secrétariat de la FAO a soumis à la Conférence, à sa session de juin 2013, un rapport sur la politique de parité hommes-femmes et le Plan d'action du système des Nations Unies pour l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes.</p> <p>ESW joue déjà un rôle de coordination en regroupant les apports des différentes divisions, par l'intermédiaire des Points de contact pour les questions de parité, dans le cadre de ses initiatives de suivi.</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FAO doit établir un comité de contrôle de l'application de la politique en faveur de l'égalité hommes-femmes.</li> <li>• Le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP) et le Service d'appui à la gestion des ressources humaines (CSP) assureront, avec l'appui de l'Unité spécialisée dans les questions de parité hommes-femmes, le suivi de la mise en œuvre de la politique y compris en ce qui concerne la mise en place d'un mécanisme de responsabilité au niveau de la haute direction.</li> </ul>

<sup>10</sup> Pour chaque recommandation sélectionnée, la partie supérieure du tableau est extraite du Rapport de suivi établi par la FAO, et la partie inférieure est réservée à la validation indépendante.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le processus est en cours. Il faudra davantage de temps pour évaluer les retombées de l'action menée.</li> </ul>	
Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
La recommandation est claire, réaliste, valide et applicable.	<p>- La responsabilité vis-à-vis de l'action en matière d'égalité entre les sexes a été introduite dans les évaluations de la performance des membres de la direction et du personnel (PEMS). Cependant, il n'existe pas de mécanisme permettant d'évaluer dans quelle mesure les dirigeants rendent effectivement compte de leur action, et l'impact de cette mesure a sur l'égalité entre les hommes et les femmes.</p> <p>- Il n'existe pas encore de mécanisme de responsabilisation de la Direction, pour les questions d'égalité entre les sexes. Le mécanisme de responsabilité pourrait inclure une supervision de la mise en œuvre de la Politique en faveur de l'égalité entre les sexes.</p> <p>- Les considérations de parité hommes-femmes ne figurent pas encore systématiquement à l'ordre du jour de la Direction;</p>	La modification de la structure de la Direction générale durant le processus de réforme ainsi que le nouveau cadre stratégique.	<p>- La responsabilité de la Direction générale en matière d'égalité et de parité hommes-femmes, à travers le mécanisme de haut niveau, le PEMS et la mise en œuvre des 5 objectifs stratégiques.</p> <p>- La FAO gagnerait à avoir un défenseur de la parité qui soulève de manière visible et systématique la question de l'égalité entre les sexes au niveau politique, stratégique, technique et opérationnel</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p><b>Recommandation 2:</b> À la Direction générale de la FAO, concernant une politique en faveur de l'égalité hommes-femmes</p> <p>La FAO devrait élaborer une politique institutionnelle en faveur</p>	ESW a préparé une version zéro de la Politique axée sur la parité hommes-femmes. Une consultation et un examen à l'échelle de l'Organisation se dérouleront à partir d'octobre 2011. La politique devrait être prête en 2012 pour être présentée aux organes	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>La politique de la FAO en faveur de l'égalité hommes-femmes a été élaborée dans le cadre d'un processus consultatif, approuvée par le Directeur général en mars 2012 et adoptée à l'unanimité par les États Membres à la Conférence de la FAO, en juin 2013.</p>

<p>de l'égalité hommes-femmes qui orientera la manière dont les objectifs d'égalité seront intégrés à l'échelle de toute l'Organisation et dans l'ensemble de ses activités techniques et de plaidoyer, et ouvrira la voie à la réalisation de l'OS-K. Le processus de formulation de cette politique devrait être mené par le Directeur général adjoint pour les connaissances, secondé par une petite équipe composée de directeurs généraux adjoints et de directeurs de division, notamment du Directeur d'ESW.</p>	<p>directeurs. Elle traitera de l'inclusion de considérations d'égalité hommes-femmes dans l'ensemble du Cadre stratégique. Les Directeurs généraux adjoints pour les connaissances et pour les opérations (DGA-C et DGA-O) participeront au processus d'élaboration et d'approbation. La mise en œuvre de la politique sera également appuyée par l'élaboration d'une Stratégie et d'un Plan d'action de l'Organisation en faveur de la parité hommes-femmes.</p>	<p>La Politique vise à promouvoir l'autonomisation des femmes et l'égalité entre les hommes et les femmes en matière de prise de décision, d'accès aux ressources et de contrôle des ressources. Elle comprend:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. un cadre de mise en œuvre, assorti d'un calendrier, avec une stratégie reposant sur l'intégration de considérations relatives à la parité hommes-femmes et sur des interventions visant spécifiquement les femmes, synthétisées dans 15 normes minimales.</li> <li>2. un cadre de responsabilités qui décrit les mesures qui doivent être prises par les principaux intéressés aux différents échelons, au siège et dans les bureaux décentralisés, ainsi que les mécanismes institutionnels de mise en œuvre et de supervision.</li> </ol> <p>La politique doit aussi comprendre un Plan d'action pour la parité hommes-femmes pour tous les objectifs stratégiques, afin d'intégrer des considérations de parité dans le cadre stratégique révisé.</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FAO met actuellement au point un plan de mise en œuvre détaillé de la politique d'égalité entre les sexes, ainsi qu'un système de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre de la politique et de l'évolution des activités d'intégration des questions de parité.</li> <li>• La stratégie et les objectifs de la politique servent de base pour les travaux du thème transversal sur la parité dans le nouveau Cadre stratégique de la FAO.</li> </ul>	
<p><b>Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation</b></p>	<p><b>État d'avancement de la mise en œuvre</b></p>	<p><b>Difficultés rencontrées</b></p>	<p><b>Questions à suivre en 2014</b></p>
<p>La recommandation est claire, valide et applicable. Il était peut-être peu réaliste de penser que la Direction générale guiderait la formulation de la politique d'égalité entre les sexes.</p>	<p>- La politique d'égalité entre les sexes a été adoptée. Comme indiqué dans la Réponse de la Direction, elle n'a pas été conduite par le DGA-C et par une équipe de haut niveau.</p> <p>-La politique a permis à l'équipe de la FAO chargée des questions de parité, au sein d'ESP de mieux intégrer la dimension de l'égalité entre les sexes dans les cinq objectifs stratégiques, y compris les 15 normes minimales établies par la politique.</p> <p>- Il n'a pas encore été établi de plan de mise en œuvre détaillé.</p>	<p>La modification de la structure de la Direction générale durant le processus de réforme, et le nouveau cadre stratégique.</p>	<p>-la manière dont le personnel des différents services de l'Organisation comprend la politique.</p> <p>-La détermination de la Direction à mettre en œuvre la politique.</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)	
<p><b>Recommandation 3:</b> À la Direction générale de la FAO, concernant la structure et le contenu de la politique en faveur de l'égalité hommes-femmes. La politique de la FAO en faveur de l'égalité hommes-femmes devrait comprendre une stratégie et des dispositions pour des plans d'action au niveau des divisions. La stratégie doit aller au-delà de la perpétuation des rôles sexospécifiques existants et du renforcement des moyens d'existence, afin de réaliser l'autonomisation et l'égalité hommes-femmes en matière de prise de décision et d'accès aux ressources et leur contrôle. Les initiatives liées aux femmes dans le développement peuvent s'inscrire dans la stratégie et les plans d'action et constituer des points d'entrée pour la réalisation de l'égalité hommes-femmes.</p>	<p>Poursuivre l'élaboration de la politique et demander un apport à tous les autres départements et bureaux de la FAO, en mettant l'accent sur le niveau décentralisé. Mettre en place une Stratégie et Plan d'action pour l'intégration des considérations de parité, avec les parties prenantes principales.</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>Voir la Recommandation 2.</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <p>Voir la Recommandation 2.</p>	
Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
<p>La recommandation est claire et valide. Mais elle aurait pu être intégrée dans la recommandation 2, et elle est un peu trop directive et détaillée.</p>	<p>La stratégie et le plan d'action n'ont pas encore été mis en place. Il s'agira d'un plan de mise en œuvre à l'échelle de l'Organisation plutôt que d'un plan au niveau des divisions.</p>	<p>La modification de la structure de la Direction générale durant le processus de réforme, et le nouveau cadre stratégique.</p>	<p>Comme indiqué dans la Recommandation 2.</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p><b>Recommandation 5</b> : À la Direction de la FAO, concernant la culture institutionnelle</p> <p>La FAO doit prendre des mesures pour établir une culture institutionnelle qui encourage et appuie l'égalité hommes-femmes dans tous les aspects de l'Organisation. Ces mesures devraient inclure:</p> <p>a) Des séances de sensibilisation aux questions de parité pour les fonctionnaires de tous niveaux, y compris au moment de leur recrutement;</p> <p>c) Une plus grande reconnaissance des contributions diverses et complémentaires apportées par tous les membres du personnel au fonctionnement de l'Organisation;</p>	<p>a) Des kits d'information pour les nouveaux représentants, administrateurs et autres fonctionnaires de la FAO seront créés pour les sensibiliser à leurs responsabilités en matière d'intégration des considérations de parité. Des manifestations de sensibilisation doivent être régulièrement organisées sous la forme de journées de réflexion et d'activités de motivation des équipes.</p> <p>c) La politique de récompenses et de reconnaissance s'attachera aux contributions de grande qualité du personnel pour les travaux de l'Organisation visant l'intégration des considérations de parité.</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>Les fonctionnaires de la division ESW mettent les nouveaux représentants de la FAO au courant de la politique de l'Organisation en matière d'égalité hommes-femmes et de leurs responsabilités en ce qui concerne la sa mise en œuvre et l'intégration de considérations de parité dans leurs programmes nationaux. On procède à l'incorporation de considérations de parité dans le guide à l'intention des nouveaux fonctionnaires de la FAO, qui est en cours d'élaboration et qui sera diffusé sur le web. En mai 2013, 50 points de contact pour les questions de parité ont été désignés dans les bureaux de pays pour promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes.</p> <p>Le Bureau des ressources humaines (OHR) élabore une politique de récompenses et de reconnaissance ; elle sera reliée au PEMS au milieu de l'année 2013, mais pour l'instant aucune dimension intéressant spécifiquement la parité hommes-femmes n'est envisagée. Le suivi de cette activité sera assuré par OHR</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Représentants de la FAO sont chargés de désigner les points de contact pour les questions de parité et d'inclure des objectifs d'égalité entre les hommes et les femmes dans leurs accords PEMS. Ils pourraient envisager d'inclure des objectifs de parité dans les accords PEMS de tous les directeurs de projets et de tous les fonctionnaires de grade P5/P4, pour encourager un comportement axé sur les résultats dans les bureaux décentralisés. Les directeurs de division pourraient aussi le faire pour les fonctionnaires de grade P4/P5employés au siège de la FAO.</li> <li>• OHR a élaboré sa politique en faveur de la parité et de l'égalité entre les hommes et les femmes faisant partie du personnel de la FAO, en vue de résoudre un certain nombre de problèmes liés au changement de culture. Pour promouvoir cette politique et ce changement de culture de l'Organisation, des consultants externes pourraient être engagés afin de mener des enquêtes plus approfondies sur des problèmes tels que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des fonctionnaires du cadre organique et des services généraux, le harcèlement et le recrutement.</li> </ul>

Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
<p>La recommandation est claire, réaliste, valide et applicable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ONU femmes met la dernière main à un cours de base sur l'égalité hommes- femmes pour renforcer les compétences de l'ensemble du personnel.</li> <li>-La FAO offrira aussi une formation en ligne à l'intention des nouveaux fonctionnaires et des séances d'information périodiques sur les questions de parité.</li> <li>- une politique des ressources humaines axées sur l'équité entre les hommes et les femmes a été élaborée, mais elle n'a pas encore été approuvée.</li> <li>- Il n'est pas évident que la culture de l'Organisation encourage et appuie mieux l'égalité hommes-femmes, et les réponses divergent à ce sujet.</li> <li>- La FAO est encore considérée comme une «organisation dominée par les hommes» (les derniers chiffres du Groupe de la politique des ressources humaines (OHRP) indiquent que la proportion de femmes et d'hommes aux postes de haut niveau est la suivante: P4 34:66; P5 27:73; D124:76; et D2 26:74).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le temps nécessaire pour déployer les outils et les politiques d'apprentissage, en partie à cause de la restructuration.</li> <li>- Le manque de signes tangibles suffisants de la progression du changement de culture.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le déploiement de la politique des ressources humaines en faveur de la parité et de l'égalité hommes-femmes</li> <li>- Les Signes tangibles du changement de culture. Bien que la FAO ait mené dans le passé plusieurs enquêtes auprès du personnel, elle pourrait souhaiter en conduire systématiquement auprès de tous les fonctionnaires de la FAO, à l'issue du processus de réforme afin de connaître leurs impressions, leurs inquiétudes, leurs attentes et leurs aspirations concernant la transformation de l'Organisation. Bien que la FAO ait mené dans le passé plusieurs enquêtes auprès du personnel, elle pourrait souhaiter en conduire systématiquement auprès de tous les fonctionnaires de la FAO, à l'issue du processus de réforme afin de connaître leurs impressions, leurs inquiétudes, leurs attentes et leurs aspirations concernant la transformation de l'Organisation.</li> </ul>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p><b>Recommandation 6:</b> à la FAO, concernant la structure de l'intégration des considérations de parité</p>	<p>a) D'ici la fin 2013, toutes les divisions disposeront de compétences de haut niveau en matière de parité. Elles les obtiendront par le biais du recrutement ou en élargissant les qualifications</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>a) En mai 2013, la FAO dispose de points de contact et de suppléants chargés de</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p>a) Chaque division technique devrait disposer au Siège d'un haut fonctionnaire technique ayant également des compétences en matière de questions sociales ou de parité (conseillers de division en matière de parité). Le temps qu'ils consacreront à ces questions variera selon les divisions, avec une moyenne de 30 pour cent. À cette fin, on procédera à de nouveaux recrutements quand des postes de hauts fonctionnaires se libéreront.</p> <p>Les postes d'expert en matière de parité/développement social devraient être réinstaurés dans tous les bureaux régionaux.</p> <p>d) Au niveau des pays, les représentations de la FAO devraient compter le plaidoyer pour l'égalité hommes-femmes dans le développement rural au nombre de leurs responsabilités et:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recruter des experts en matière de parité à temps partiel ou à temps plein en fonction de leur enveloppe de pays pour appuyer les projets et représenter la FAO au sein des mécanismes interinstitutions; ou</li> <li>- au cas où les ressources seraient insuffisantes, recruter un expert en matière de parité ou de développement social pour des missions consultatives concernant</li> </ul>	<p>des points de contact pour les questions de parité pour garantir une affectation équivalant à 30 pour cent d'un temps plein. Tout en renforçant le réseau existant de points de contact, ESW aidera les unités à définir un modèle garantissant des compétences techniques en matière de questions sociales et de parité, selon leur structure et leurs besoins. La bonne pratique actuelle comprend un groupe de points de contact qui coordonnent et répartissent les responsabilités au sein d'une unité donnée et rendent régulièrement compte à la direction de l'unité.</p> <p>b) Les experts en matière de parité/développement social devront obligatoirement participer aux conférences régionales et y jouer un rôle clairement défini pour rendre compte des progrès de l'intégration des considérations de parité à la FAO, et échangeront avec les États Membres au sujet de leurs succès en matière d'égalité hommes-femmes et des problèmes rencontrés.</p> <p>d) Les représentations de la FAO et les bureaux régionaux/sous-régionaux procéderont à des recrutements selon qu'il conviendra.</p>	<p>ces questions au Siège (27 divisions/bureaux) et dans les bureaux décentralisés (57 bureaux). a) En mai 2013, la FAO dispose de points de contact et de suppléants chargés de ces questions au Siège (27 divisions/bureaux) et dans les bureaux décentralisés (57 bureaux). Il y a actuellement 9 points de contact de classe P5 affectés au Siège.</p> <p>ESW soutient et coordonne le Réseau de points de contact pour les questions de parité en offrant des possibilités de renforcement des capacités et en organisant des réunions périodiques auxquelles peuvent également participer les points de contact affectés aux bureaux décentralisés, grâce aux services de vidéoconférence. En 2013, deux ateliers de formation ont été conduits à l'intention des points de contact pour les questions de parité et des suppléants affectés au Siège et aux bureaux décentralisés. En 2013, ESW a également mis au point un manuel à leur intention, dans lequel les fonctions et responsabilités découlant de leurs mandats sont analysées. On a largement fait appel à des ressources humaines hors personnel pour soutenir les activités des points de contacts.</p> <p>b) La FAO recrute actuellement des spécialistes des questions de parité de haut niveau dans chaque bureau régional pour donner des avis et des orientations sur les questions relatives à l'égalité hommes-femmes dans la région et diriger le réseau de points de contact.</p> <p>d) En mai 2013, il y a 71 points de contacts et suppléants dans les bureaux décentralisés (8 dans des bureaux régionaux, 13 dans des bureaux sous-régionaux et 50 dans des bureaux de pays)</p> <p>Le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (REU) a également recruté des experts nationaux et internationaux, pour faciliter l'intégration des questions de parité, dans les pays et aux niveaux régional et sous-régional.</p> <p>Concernant les pays ou régions en butte à une crise humanitaire, d'ici la fin 2013, un bilan sera effectué dans les Représentations de la FAO qui ont demandé à bénéficier des services gratuits des conseillers du Projet de renforcement des capacités en matière de parité hommes-femmes, financé par le Conseil norvégien pour les réfugiés</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)	
<p>l'intégration des considérations de parité dans le cadre de programmation par pays et dans les projets à venir.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les points de contact pour les questions de parité reçoivent des mises à jour et des informations en temps voulu sur les travaux de la FAO en matière d'égalité entre les sexes, par courrier électronique et dans le cadre de réunions périodiques.</li> <li>• Le réseau de points de contact a été revigoré et il s'avère efficace pour échanger des informations et des bonnes pratiques et planifier des activités communes. Ils peuvent aussi communiquer facilement entre eux à travers les médias sociaux.</li> <li>• Le processus de recrutement spécialistes des questions de parité dans les bureaux régionaux est en cours, et pratiquement achevé dans certains bureaux.</li> <li>• Un mécanisme permettant d'informer les coordonnateurs des PCT et des projets et des moyens d'interagir avec ces points de contact pour les questions de parité devrait être communiqué.</li> </ul>	
Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
<p>La recommandation est claire. Certaines de ses composantes ne sont cependant pas réalistes ou applicables, pour des raisons de coût. En outre, en raison de la nouvelle structure transversale, elle n'est plus valide, telle qu'elle était envisagée à l'origine: il y a maintenant des équipes chargées des objectifs stratégiques qui ont besoin de compétences en matière de parité. Dans le même temps, le type de compétences dont la structure divisionnaire actuelle a besoin n'est pas clairement précisé.</p>	<p>- le réseau de points de contact de la FAO pour les questions de parité a été renforcé. Ces points de contact sont un mécanisme précieux pour échanger des informations et promouvoir la parité hommes-femmes. Il s'agit par définition d'experts non spécialisés dans les questions de parité capables de gérer des activités techniques.</p> <p>- ESP a affecté deux experts de la parité hommes-femmes à chaque équipe en charge d'un objectif stratégique, afin de faciliter les travaux liés à la parité dans les nouveaux OS.</p> <p>- Le recrutement de 5 fonctionnaires régionaux est en cours; mais le processus prend beaucoup de temps, ce qui prive le terrain d'une ressource</p>	<p>- La FAO ne dispose pas de de compétences suffisantes en matière de parité pour intégrer ces questions dans l'ensemble des travaux de l'Organisation.</p> <p>- La FAO a un programme d'action et des responsabilités ambitieux, tant dans son propre programme de travail que dans celui de ses contreparties sur le terrain. Chaque objectif stratégique couvre en moyenne 10 produits et les activités permettant de les élaborer sont encore bien plus nombreuses. D'où</p>	<p>- Les cinq fonctionnaires régionaux doivent être en place et pleinement opérationnels à la fin de l'année 2013.</p> <p>- Les pays donateurs pourraient souhaiter établir un Fonds spécial, sur la base d'une analyse factuelle, effectuée par ESP et les unités pertinentes, des fonds nécessaires pour appuyer les activités de l'Organisation visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes et d'autonomisation des femmes. Grâce à ce fonds, les divisions techniques, les équipes chargées des OS et les bureaux décentralisés pourraient mener à bien des activités spécifiques à l'appui des objectifs de la FAO en matière d'égalité entre les</p>



Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)	
	<p>cruciale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les activités liées à la parité reçoivent 2% du budget de la FAO, et l'allocation sera maintenue au même niveau pour le prochain exercice.</li> <li>- Cette allocation couvre le recrutement d'experts de la parité hommes-femmes dans les cinq bureaux régionaux, et un financement limité pour l'intégration des questions de parité.</li> </ul>	<p>la nécessité de développer les compétences en matière de parité pour intégrer efficacement ces questions dans les activités de la FAO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les lacunes pourront être comblées en ayant recours aux services de consultants ou en recrutant des experts pour les principaux projets. Toutefois, il n'existe pas de source de financement régulière pour les services de consultants. Alors que certaines divisions peuvent puiser dans les ressources qui leur ont été affectées, d'autres divisions et des bureaux régionaux ont dû suspendre les activités d'intégration des questions de parité, faute de fonds.</li> <li>- Une enveloppe de financement sera affectée à chaque OS, mais on ne sait pas quel est le montant qui sera mis à disposition pour accroître les compétences en matière de parité.</li> </ul>	<p>sexes, et les États Membres seraient mieux à même de promouvoir par eux-mêmes l'égalité entre les sexes dans les domaines de l'alimentation et de l'agriculture et dans d'autres sphères connexes. Ce fonds offrirait une opportunité d'intégration sans précédent dans une organisation dont l'action est cruciale pour la sécurité alimentaire mondiale.</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p>Recommandation 9 à la Direction générale de la FAO, concernant le rôle d'ESW en matière de parité hommes-femmes et d'égalité sociale</p> <p>En s'appuyant sur les points forts existants, ESW devrait être le groupe de réflexion de la FAO pour les questions d'égalité sociale, y compris la parité. À ce titre, la Division:</p> <p>i) sera l'unité technique principale et contribuera à des projets fortement axés sur des questions d'égalité sociale et de parité;</p> <p>ii) continuera d'élaborer des produits normatifs à l'appui du renforcement de l'intégration des aspects d'égalité sociale et de parité hommes-femmes dans les travaux de la FAO.</p>	<p>ESW poursuivra ses travaux normatifs sur les questions sociales et de parité, tout en s'acquittant de ses fonctions d'intégration des considérations de parité.</p> <p>i) Les limitations d'ESW en matière de ressources humaines et financières permettraient à la Division, uniquement dans certains cas précis, d'être l'unité technique principale ou de contribuer directement aux projets.</p> <p>ii) Voir la Recommandation 10 iii).</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>ESW poursuit ses travaux normatifs et analytiques sur les questions sociales et de parité, et une équipe ESW s'occupe d'intégrer des dimensions liées à la parité hommes-femmes dans tous les domaines d'activité de la FAO et dans le nouveau cadre stratégique.</p> <p>i) Les ressources humaines et financières d'ESW restent limitées, même si les ressources affectées à la parité ont doublé, en application d'une décision de la Conférence en 2010. La division a une composition trop limitée pour être l'unité technique principale de tous les projets. Dans certains cas, elle a fourni une contribution technique à des projets fortement axés sur des questions d'égalité sociale et de parité.</p> <p>ii) une série de nouveaux produits normatifs a été mise au point par ESW avec le concours d'unités techniques et de partenaires externes (ex: le Guide technique «Gérer la terre pour les femmes et les hommes»; «The Gender and Equity Implications of Land-Related Investments on Land Access and Labour and Income-Generating Opportunities»; les Directives «Improving Gender Equality in Territorial Issues (IGETI)»; «Passport to Mainstreaming Gender in Water Programmes»; «Understanding and Integrating Gender Issues into Livestock Projects and Programmes», etc. Voir aussi la Recommandation 10 iii).</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus est en cours et il est encore trop tôt pour évaluer son impact.</li> <li>• ESW, et plus particulièrement l'équipe en charge des questions de parité, coordonne les activités du thème transversal sur la parité hommes-femmes dans le contexte du Cadre stratégique révisé. Cela pourrait avoir pour effet d'accroître la participation d'ESW à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des projets fortement axés sur des questions d'égalité sociale et de parité.</li> <li>• Voir la Recommandation 10 iii).</li> </ul>

Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
<p>Cette recommandation est claire, mais elle est trop directive et tous ses aspects ne sont pas applicables, comme l'indiquent les observations du rapport de suivi (voir plus haut).</p>	<p>Depuis la restructuration, les deux équipes ESP qui étaient chargées des produits de connaissance, des analyses et du renforcement des capacités collaborent à présent à la gestion du thème transversal sur la parité, depuis leur base à l'ESP.</p>	<p>Plusieurs personnes interrogées se sont déclarées préoccupées par le fait que le mot «parité» ait été retiré du titre de la division, rebaptisée d'ESW à ESP. Les partenaires de la FAO étaient également surpris que la FAO ne dispose pas d'une unité de haut niveau pour les questions de parité hommes-femmes, alors que l'intégration de considérations liées à l'égalité entre les sexes au sein du système des Nations Unies leur paraît essentielle à ce stade.</p>	<p>- Un mécanisme de responsabilité au niveau de la direction pour promouvoir l'égalité et la parité hommes-femmes au sein de l'Organisation</p> <p>- Les progrès accomplis par les équipes chargées des OS pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans leur travail, sous la direction de leurs chefs.</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p>Recommandation 10 à ESW concernant son rôle en matière d'intégration des considérations de parité hommes-femmes à la FAO</p> <p>ESW doit faciliter l'intégration des considérations de parité dans le reste de l'Organisation en jouant un rôle consultatif. À cet effet, la Division doit:</p> <p>i) affecter ou recruter un haut fonctionnaire pour travailler à plein temps sur l'OS-K avec un fonctionnaire moins expérimenté et fournir des conseils et des orientations d'expert sur</p>	<p>i) Recrutement d'un haut fonctionnaire.</p> <p>ii) Voir les mesures de la Recommandation 6. Les mandats des points de contact pour les questions de parité ont été entièrement reformulés et adoptés à l'issue de vastes consultations. Le réseau des points de contact pour les questions de parité et la</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>i) Voir la Recommandation 6 b).</p> <p>ii) Voir la Recommandation 6 a). ESW a renforcé le rôle de contrepartie au sein de la division, en assignant à son personnel des fonctions d'appui spécifiques. Les experts de contrepartie d'ESW sont spécifiquement chargés de fournir des avis et un appui aux bureaux décentralisés pour leurs activités liées à la parité hommes-femmes.</p> <p>iii) ESW a fourni des analyses de fond et du matériel technique aux équipes respectivement chargées du SOFA et du SOFI, et participé activement à tous les processus relatifs aux éditions de 2012 de ces deux rapports. La division a aussi joué un rôle majeur en définissant le thème central du SOFA, pour promouvoir une approche de l'analyse des éléments de preuve axée sur les populations, et en formulant les recommandations. ESW a aidé le Département des pêches et de</p>

<b>Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)</b>	<b>Réponse de la Direction (octobre 2011)</b>	<b>Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)</b>
<p>l'intégration des considérations de parité, les classifications sexospécifiques, l'établissement de rapports et la production de produits normatifs pertinents;</p> <p>ii) entretenir un réseau reliant les conseillers des divisions de la FAO en matière de parité et les experts des questions de parité des bureaux décentralisés, afin de les tenir informés et de tirer parti de leur expérience et de leurs compétences relatives aux produits normatifs et aux travaux interdépartementaux;</p> <p>iii) fournir un appui au personnel de la FAO travaillant aux produits normatifs phares et aux programmes de terrain pour s'assurer qu'ils intègrent une approche sexospécifique dans leurs produits et résultats, tant au niveau des pays qu'au niveau mondial;</p> <p>iv) effectuer le suivi des progrès réalisés par la FAO en matière d'intégration des considérations de parité par le biais de FPMIS, de rapports d'évaluation et de tout autre indicateur que la Division élaborera ou définira avec d'autres unités de l'Organisation;</p> <p>v) collaborer avec le Comité d'examen des projets et programmes pour intégrer dans les nouveaux projets les</p>	<p>communauté de pratique sont actuellement mis en place.</p> <p>iii) Le personnel d'ESW et les points de contact pour les questions de parité des unités fournissent un appui technique pour le SOFA 2012 et le SOFI 2011. Pour d'autres produits phares et programmes de terrain importants, les divisions techniques concernées (SOCO, SOFIA, SOLAW, etc.) et les bureaux régionaux pour les programmes de terrain seront les chefs de file.</p> <p>iv) Outil de suivi à mettre en place.</p> <p>v) Les points de contact décentralisés du Comité chargé de l'examen des programmes et projets seront formés à l'identification des questions d'égalité entre les sexes dans les projets. Définir des marqueurs de l'égalité hommes-femmes à des fins de codage.</p> <p>vi) Élaborer des directives en collaboration avec ESS/Recensement agricole/FAOStat et CountryStat, dans l'attente de la disponibilité des ressources.</p> <p>vii) Des directives pour l'inclusion des questions de parité dans les cadres de programmation par pays et dans leur mécanisme d'assurance qualité ont été élaborées et communiquées aux bureaux de pays.</p>	<p>l'aquaculture à préparer le SOFIA 2012.</p> <p>La dimension de l'égalité entre les sexes est prise en compte dans les publications phares de la FAO mentionnées ci-après, avec des sections ou des messages clés sur ce thème:</p> <p>SOFIA 2012, <i>«Investir dans l'agriculture pour un avenir meilleur».</i></p> <p>«La croissance économique est nécessaire mais elle n'est pas suffisante pour accélérer la réduction de la faim et de la malnutrition».</p> <p>iv) Les marqueurs de l'égalité hommes-femmes ont été élaborés et doivent être intégrés dans le FPMIS, en collaboration avec OSD, OSP (FPMIS) et ESW. Ils devraient être disponibles dans le système pour tous les projets d'ici la fin 2013.</p> <p>Pour des projets d'urgence spécifiques, l'utilisation des marqueurs de l'égalité hommes-femmes du Comité permanent interinstitutions est d'ores et déjà obligatoire pour les financements groupés, comme le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires.</p> <p>v) Le nouveau manuel de la FAO sur le cycle des projets, qui prend en compte la dimension de l'égalité entre les sexes, a été élaboré.</p> <p>ESW sera responsable de l'élaboration du contenu du matériel de formation en ligne sur la parité hommes-femmes. La coordination générale du matériel d'apprentissage sur les cinq principes communs des Nations Unies sera assurée par OSD et CSPL.</p> <p>vi) En collaboration avec le Bureau régional de la FAO pour l'Europe et l'Asie centrale, la Division de la statistique (ESS) a rédigé deux sections du manuel sur les statistiques ventilées par sexe de la Division de statistique de l'ONU (DSNU), sur : i) la terre et les ressources productives en agriculture et ii) la sécurité alimentaire.</p> <p>ESS a inclus des recommandations intéressantes la parité dans le manuel d'Adept-FSM – un logiciel autonome gratuit, élaboré en collaboration avec la Banque mondiale.</p> <p>Dans certains pays, suivant la disponibilité des données et l'intérêt que cela présente pour eux, des données sur l'agriculture ventilées par sexe sont chargées et</p>

<b>Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)</b>	<b>Réponse de la Direction (octobre 2011)</b>	<b>Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)</b>
<p>enseignements tirés de l'expérience en matière d'intégration des considérations de parité;</p> <p>vi) fournir, sur demande, un appui à l'ensemble de la FAO sur la manière d'incorporer des informations ventilées par sexe dans les projets et les produits normatifs;</p> <p>vii) fournir un appui au niveau des pays aux cadres de programmation par pays de la FAO, dans le cadre de la contribution de l'Organisation au PNUAD et aux initiatives de Programmes conjoints des Nations Unies, sur demande et avec</p>		<p>diffusées sur CountryStat.</p> <p>Le Service des statistiques et de l'information (FIPS) de la Division des politiques et de l'économie de la pêche et de l'aquaculture recueille des données ventilées par sexe concernant l'emploi dans la pêche et les activités après capture.</p> <p>Le REU a mis au point une série restreinte d'indicateurs régionaux sur la parité hommes-femmes dans le secteur agricole et rural. Il a produit un document technique qui a été présenté à plusieurs conférences ou ateliers internationaux et régionaux (ex: quatrième réunion du Wye City Group, tenue en 2011 ( Brésil); Conférence de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) sur les statistiques en matière de parité, tenue au Liban en 2011). Ce travail informe et guide l'analyse socio-économique du secteur rural, et contribue au renforcement des capacités en matière de collecte et d'analyse de données ventilées par sexe, de conception des recensements agricoles et d'analyse des données issues des recensements dans cette région.</p> <p>ESW a régulièrement participé au nouveau Groupe de travail interdépartemental et il contribue aux stratégies visant à produire des statistiques ventilées par sexe dans les unités techniques de la FAO. La division continue à fournir un appui à ESS pour garantir l'intégration de considérations de parité hommes-femmes dans les produits statistiques de la FAO, dans les activités relatives à la nouvelle stratégie que lance le Bureau du statisticien en chef; cet appui comprend des contributions au Groupe de travail technique, au Cycle 2020 du recensement mondial de l'agriculture, à l'Annuaire mondial statistique de la FAO, au nouveau site web et aux procédures.</p> <p>vii) L'aide à la formulation des Cadres de programmation par pays, dans les pays, est fournie par le Point de contact décentralisé pour les questions de parité . Entre mai 2012 et mars 2013, ESW a examiné 42 Cadres de programmation par pays ; le cas échéant, l'introduction de questions relatives à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation des femmes a été proposée.</p> <p>ESW et les points de contact pour les questions de parité opérant à tous les niveaux fournissent une assistance, sur demande, pour la formulation et la mise en œuvre de programmes conjoints des Nations Unies. Le Bureau de la FAO au Kirghizistan avec le REU, le Bureau de la FAO au Niger, et le Bureau de la FAO en Éthiopie avec le Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale (SFE), mettent en œuvre le Programme conjoint des Nations Unies pour l'accélération de</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
		<p>l'autonomisation économique des femmes rurales, en collaboration avec le FIDA, le PAM et ONU-Femmes.</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</li> <li>• Il est important de promouvoir des systèmes et des réseaux de mentorat pour la parité au sein de la FAO, comme le préconise la nouvelle politique de la FAO en faveur de l'égalité entre les sexes, d'améliorer les compétences du personnel, de promouvoir le changement de culture, ainsi que l'autonomisation des femmes et l'égalité entre les sexes dans les activités de la FAO. Cela pourrait être fait par le biais des canaux institutionnels formels et informels de l'Organisation.</li> <li>• Les conclusions du rapport SOFA 2010-11 «Les femmes dans l'agriculture» ont été largement utilisées à diverses fins par de nombreux partenaires externes. Ainsi, l'USAID a fait de l'égalité entre hommes et femmes un axe central de son nouveau programme de développement agricole, Initiative alimentaire pour l'avenir, en partie en se fondant sur ce rapport du SOFA : il a notamment utilisé les conclusions du rapport dans des activités de plaidoyer national et international pour donner une justification économique de l'intégration de considérations sexospécifiques dans ses activités agricoles, et utilisé les données du rapport comme matériel de formation et comme guide pour la conception et la mise en œuvre des projets.</li> <li>• Contribution de la FAO à une initiative inter-institutions conduite par la Division de statistique de l'ONU.</li> <li>• Impact sur les utilisateurs souhaitant consulter le Manuel pour dériver des statistiques ventilées par sexe sur la terre, la sécurité alimentaire et les actifs productifs dans les zones rurales.</li> <li>• Impact sur tous les utilisateurs qui souhaiteraient produire des statistiques ventilées par sexe sur la sécurité alimentaire, à l'aide du logiciel ADePT FSM.</li> <li>• Les recommandations sont cruciales pour le Recensement mondial de l'agriculture 2020. C'est pourquoi tous les pays qui conduiront un recensement agricole pour le cycle 2020 ont intérêt à avoir des directives claires sur la</li> </ul>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)	
		<p>manière de recueillir des données ventilées par sexe sur la propriété et la gestion des terres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer à soutenir la formulation de nouveaux CPP et/ ou à examiner les prochains CPP et programmes conjoints des Nations Unies, à promouvoir l'utilisation des deux directives sur l'intégration des questions de parité dans le CPP et les programmes conjoints des Nations Unies, et à développer les capacités à cette fin.</li> </ul>	
Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation	État d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés rencontrées	Questions à suivre en 2014
<p>La recommandation n'est plus totalement valide dans la FAO restructurée et elle était trop directive pour être réaliste et applicable dans une Organisation en mutation. Même s'il n'est pas fréquent que les organisations soient soumises à un processus de transformation aussi important, elles changent et évoluent et doivent être en mesure de s'adapter.</p>	<p>La définition de cinq OS et d'un thème transversal sur la parité hommes-femmes offre une possibilité sans précédent de promouvoir l'égalité entre les sexes dans le cadre des activités de la FAO. Les activités visant à promouvoir l'égalité des sexes au moyen des cinq OS sont encore en cours. Le personnel chargé des questions de parité a conduit une analyse sexospécifique pour identifier les domaines dans lesquels la parité revêt une importance stratégique dans le contexte de chaque OS, conformément aux objectifs de la politique en faveur de la parité hommes-femmes. Quelques domaines d'activité ont ensuite été définis dans le cadre de chaque OS et négociés avec l'équipe pertinente, puis une combinaison de produits et de services a été mise au point. Des indicateurs sont en cours d'élaboration pour les 5 OS; ces indicateurs sont censés tenir compte des sexospécificités, s'il y a lieu, et des indicateurs spécifiques ont été insérés dans le plan de travail du thème transversal sur la parité hommes-femmes. L'élaboration des plans de travail opérationnels est en cours, et ces plans devraient</p>	<p>- Ayant noté qu'il était difficile d'intégrer efficacement les considérations de parité au niveau des résultats, le personnel chargé de ces questions a préféré centrer son attention sur les produits et services afférents aux 48 produits, en se concentrant sur les domaines stratégiques.</p> <p>- Bien que les Plans de travail de haut niveau offrent un cadre général des questions à traiter, ils auraient pu indiquer de façon plus précise le but de l'intégration des questions de parité. Cela a été fait dans certains cas; mais les exemples spécifiques ont été trop peu nombreux et trop espacés. Il aurait été utile de qualifier plus fréquemment les disparités entre les sexes en s'appuyant sur le riche patrimoine de connaissances et d'expériences de l'Organisation pour</p>	<p>- Il faudra attendre que la mise en œuvre soit en cours pour pouvoir évaluer l'efficacité du travail effectué par les équipes chargées des OS sous la direction de leurs chefs pour promouvoir l'égalité entre les sexes au moyen de leurs produits et tirer les leçons de l'expérience pour les travaux futurs.</p> <p>- Il serait utile de conduire une évaluation rapide à mi-parcours de la manière dont les équipes en charge des cinq objectifs stratégiques traitent les questions de parité, ainsi que de l'efficacité du thème transversal sur cette question. Ce serait particulièrement utile pour les chefs des équipes chargées des OS, compte tenu de leurs responsabilités en matière de mise en œuvre et de suivi des activités liées à la parité hommes-femmes, dans le contexte des objectifs dont ils s'occupent. Cette évaluation fournira aussi des indications pour renforcer les activités de</p>

Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)	
	<p>décrire de façon plus détaillée l'intégration des considérations de parité hommes-femmes.</p>	<p>permettre au personnel et aux partenaires de la FAO d'étudier des moyens de progresser sur ces questions.</p> <p>- Des termes et des expressions génériques tels que « ruraux pauvres », « parties prenantes », « les femmes et les jeunes » (et « les peuples autochtones » sont utilisés à plusieurs reprises dans les OS, ce qui envoie un signal erroné. Les femmes peuvent être, comme les hommes, deux ou trois fois plus défavorisées, sur le plan de la parité, si elles sont aussi autochtones, jeunes et pauvres. Autrement dit, on ne peut pas se contenter de regrouper les femmes et les jeunes. Quant au mot "jeunes", c'est un terme neutre sur le plan de la parité hommes-femmes qui masque les différences de socialisation des jeunes selon le sexe.</p>	<p>l'Organisation dans le domaine de la parité, et ses résultats pourraient être communiqués aux organes directeurs de la FAO.</p>



Recommandations issues de l'Évaluation des activités de la FAO en matière de parité hommes-femmes (juin 2011)	Mesures convenues dans la Réponse de la Direction (octobre 2011)	Description des mesures prises et de leur impact (Rapport de suivi prévu pour novembre 2013)
<p><b>Recommandation 17</b> à la FAO, concernant l'opérationnalisation de l'intégration des considérations de parité</p> <p>a) La FAO doit systématiquement inclure, dans ses systèmes d'établissement de rapports, des données ventilées par sexe sur les participants aux projets et sur les progrès accomplis en matière d'égalité hommes-femmes;</p> <p>c) ESW et TCDM devraient élaborer des indices de parité pour les projets de la FAO compatibles avec le système de marqueurs de l'égalité hommes-femmes rendus obligatoires par le Comité permanent interinstitutions pour le secteur des interventions d'urgence et de la réhabilitation, et mettre au point des directives connexes en vue de leur utilisation dans les systèmes d'information internes, afin de renforcer la précision et la fiabilité de ces systèmes. Ces directives devraient être diffusées à l'échelle de toute l'Organisation, et leur application devrait être facilitée par un système d'assistance aux utilisateurs. Le nouveau mécanisme du Comité d'examen des projets et programmes devrait être incorporé</p>	<p>a) Le manuel sur le cycle des projets, le manuel de formation sur le terrain et le cadre de programmation par pays font référence à l'importance de recueillir, d'analyser et d'utiliser des données ventilées par sexe.</p> <p>c) Un Centre d'assistance sera mis en place pour opérationnaliser les marqueurs de l'égalité hommes-femmes. Les responsabilités du système d'assistance doivent être clarifiées et la faisabilité évaluée dans le cadre des responsabilités et ressources existantes. ESW fournira l'appui initial (et l'orientation stratégique globale), mais la gestion et la composition du Centre devront incomber à d'autres intervenants. La Direction générale devrait envisager de rendre les marqueurs de l'égalité hommes-femmes obligatoires au sein du programme de travail de la FAO.</p>	<p><b>Observations relatives aux mesures prises, y compris les raisons justifiant tout défaut d'action</b></p> <p>a) Les directives concernant le cadre de programmation par pays et le nouveau cycle des projets ont été élaborées (voir la Recommandation 14). Ces directives font référence à l'importance de recueillir, d'analyser et d'utiliser des données ventilées par sexe.</p> <p>En outre, l'égalité hommes-femmes a été incluse dans les modèles d'évaluation des performances du nouveau manuel sur le cycle des projets, en tant que sous-critère de la durabilité, pour les rapports d'évaluation concernant les x différentes phases de l'exécution des projets (mi-parcours, terminale et à postériori).</p> <p>Le guide pour l'analyse sociale des projets ou programmes d'investissement en faveur de l'agriculture et du développement rural, produit par la Division du Centre d'investissement de la FAO en collaboration avec le FIDA, présente une approche et une méthodologie par étapes pour l'analyse des questions de parité hommes-femmes, ainsi que pour la formulation/mise en œuvre et pour le suivi et l'évaluation des stratégies axées sur la parité. Un cours de formation électronique gratuit (14 leçons) dès à présent disponible en ligne, offre une option sur les enseignements en matière de parité, qui est utile et pertinente pour n'importe quel type de projet ou programmes.</p> <p>c) Voir la Recommandation 10 iv) concernant les marqueurs de l'égalité homme-femme. ESW et OSD coordonneront l'examen des responsabilités et des fonctions du Centre d'assistance aux utilisateurs.</p> <p><b>Impact (changements) des mesures prises au niveau des programmes, des politiques et/ou des procédures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nouveau manuel sur le cycle des projets est en cours d'expérimentation sur le terrain. L'inclusion d'un critère d'égalité hommes-femmes dans les rapports devrait permettre de recueillir de façon systématique des données afin de mesurer l'impact des projets de la FAO sur la parité.</li> <li>• Grâce à la sensibilisation accrue aux questions de parité hommes-femmes, la terminologie et les symboles sont utilisés de façon plus prudente dans les</li> </ul>

<p>au processus d'affectation de marqueurs de l'égalité hommes-femmes aux projets qu'il examine.</p>		<p>publications de la FAO Le processus est en cours et il est trop tôt pour évaluer son impact.</p>	
<p><b>Validité actuelle, clarté, réalisme et applicabilité de la recommandation</b></p>	<p><b>État d'avancement de la mise en œuvre</b></p>	<p><b>Difficultés rencontrées</b></p>	<p><b>Questions à suivre en 2014</b></p>
<p>La recommandation est valide, claire, réaliste et applicable</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les nouvelles directives et le nouveau cycle des projets sont un pas en avant important</li> <li>- Le système de marqueurs de l'égalité hommes-femmes est en cours d'introduction dans le nouveau cadre stratégique, et plusieurs personnes interviewées estiment que ce système leur sera utile pour garantir l'intégration des considérations liées à la parité hommes-femmes.</li> </ul>	<p>- Selon un membre du personnel ayant une vaste expérience des marqueurs de l'égalité hommes-femmes, leur utilité dépend essentiellement de la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation, un aspect , qui laisse à désirer dans les institutions des Nations Unies qui utilisent ces marqueurs.</p>	<p>Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des marqueurs de l'égalité homme-femme.</p>