

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

CONSEIL

Cent quarante-huitième session

Rome, 2-6 décembre 2013

Dispositions relatives à l'examen indépendant des réformes concernant la gouvernance

Suite que le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ), la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier et le Conseil sont invités à donner

Il est demandé au CQCJ et à la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier d'examiner les dispositions proposées dans le présent document relatives à l'examen indépendant des réformes concernant la gouvernance, et de donner au Conseil tout avis qu'ils jugent nécessaire.

Il est demandé au Conseil d'examiner et d'approuver les dispositions proposées relatives à l'examen indépendant, en apportant les modifications et en donnant les orientations qu'il juge nécessaires.

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

Mme Tullia Aiazzi
Fonctionnaire principale (évaluation), Bureau de l'évaluation
Tél.: +39 06570 55424

M. Louis Gagnon
Directeur de la Division de la Conférence, du Conseil et du protocole
Tél.: +39 06570 53098

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



mi514f

I. Informations générales

1. Conformément à l'action 2.74 du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI), approuvé par la Conférence en 2008, «la Conférence évaluera l'introduction des réformes concernant la gouvernance, notamment le rôle et le fonctionnement des conférences régionales, avec un examen indépendant à l'appui de ce processus.¹» Cette action se fonde sur une recommandation formulée en 2007 dans le rapport de l'Évaluation externe indépendante de la FAO, qui recommandait qu'«un état des lieux exhaustif de la réforme de la gouvernance et de son efficacité soit réalisé au bout de six ans²».
2. Du fait du long terme sur lequel portent les réformes concernant la gouvernance, la date d'achèvement de l'action 2.74 a été fixée en 2015, bien au-delà du délai de mise en œuvre de la plupart des autres actions. Le caractère de long cours de l'action 2.74, laquelle avait été prévue à l'origine dans le cadre du PAI, a encore été reconnu par les Membres de la FAO au travers du Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO (Coc-EEI)³ et du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs⁴, ainsi qu'au travers de la Conférence de la FAO⁵ et du Conseil⁶. Il a par ailleurs été souligné dans divers rapports de la Direction sur la mise en œuvre du PAI⁷.
3. En termes plus explicites, le rapport final sur la mise en œuvre du PAI indiquait que les résultats de l'évaluation des travaux en matière de réforme de la gouvernance «devront être examinés par la Conférence à sa trente-neuvième session en 2015, et des modalités de travail devront être décidées auparavant pour respecter ce délai. La Direction est prête à fournir le soutien nécessaire pour organiser, conduire et faire rapport sur l'évaluation. Il conviendrait cependant que les Membres donnent une indication sur l'approche qu'ils souhaitent adopter, et notamment s'ils prévoient de conduire l'examen indépendant⁸.»
4. Le Conseil a examiné le rapport final sur la mise en œuvre du PAI à sa cent quarante-sixième session, en avril 2013, et l'a approuvé. S'agissant de l'action 2.74, il «a recommandé au Secrétariat de mettre en œuvre un examen indépendant en 2014 afin que la Conférence évalue en juin 2015 les travaux en matière de réforme de la gouvernance. Le Conseil devra, à l'occasion de sa cent quarante-huitième session, en décembre 2013, analyser les modalités spécifiques de cet examen indépendant, étant entendu que le budget de celui-ci sera d'environ 111 000,00 USD⁹.» À son tour, la Conférence a approuvé ce rapport à sa dernière session, en juin 2013, et «a dit attendre avec intérêt qu'un examen indépendant des résultats des réformes de la gouvernance soit produit en 2014, afin qu'elle puisse l'examiner en juin 2015, à sa trente-neuvième session¹⁰.»

¹ *Rapport de la Conférence de la FAO, trente-cinquième session (session extraordinaire)*, novembre 2008, C 2008/REP, Résolution 1/2008 et annexe E.

² *Rapport de l'Évaluation externe indépendante de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)*, octobre 2007, C 2007/7A.1-Rev.1, recommandation 4.1, point c).

³ Rapports du CoC-EEI à la Conférence concernant le PAI de 2008 (C 2008/4, p. 35), de 2009 (C 2009/7, annexe 1 à l'appendice 5) et de 2011 (C 2011/7, paragraphes 149 et 160).

⁴ *Rapport final du Groupe de travail à composition non limitée sur les mesures à prendre pour accroître l'efficacité des organes directeurs, y compris leur représentation*, avril 2011, C 2011/28, paragraphe 40.

⁵ Rapports de la trente-sixième session, novembre 2009 (C 2009/REP, paragraphe 133, Résolution 4/2009 et annexe D), de la trente-septième session, juin 2011 (C 2011/REP, paragraphe 104, Résolution 6/2011 et annexe C) et de la trente-huitième session, juin 2013 (C 2013/REP, paragraphe 111).

⁶ Rapport de la cent quarante-sixième session, avril 2013, CL 146/REP, paragraphe 12.

⁷ *Rapport final de la Direction sur la mise en œuvre du Plan d'action immédiate et le processus de réforme de la FAO*, juin 2013, C 2013/26, paragraphes 98, 218 et 238; *Rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action immédiate*, octobre 2012, CL 145/10, paragraphe 9; *Plan d'action immédiate – Rapport annuel sur la mise en œuvre du PAI en 2011 et orientations pour 2012*, avril 2012, CL 144/10, paragraphe 64. Il était indiqué dans le document CL 145/10, concernant l'action 2.74, que, «de par sa nature, cette action devrait être lancée après l'achèvement du programme de réforme, fin 2012, car elle a trait à une évaluation de la réforme après sa clôture.»

⁸ C 2013/26, paragraphe 238.

⁹ CL 146/REP, paragraphe 12.

¹⁰ C 2013/REP, paragraphe 111.

5. Conformément à ces orientations, il est dans le présent document proposé des dispositions pour la conduite d'un examen indépendant des réformes concernant la gouvernance, pour examen et avis par le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) et la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier, et pour débat et décision par le Conseil.

II. Proposition de dispositions relatives à l'examen indépendant

6. Aux termes de l'action 2.74, l'examen indépendant est une contribution à l'évaluation de la mise en œuvre des réformes concernant la gouvernance. L'évaluation elle-même doit être menée par la Conférence; ce processus doit donc être dirigé par les Membres. La Conférence pourrait également recevoir, le cas échéant, des contributions d'autres organes directeurs compétents aux fins d'évaluation¹¹.

7. À sa cent quarante-sixième session, tenue du 22 au 26 avril 2013, le Conseil a appelé à l'adoption de «modalités spécifiques» pour l'examen indépendant, qu'il analysera à sa prochaine session, en décembre 2013. Au cours d'une réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux, tenue le 3 avril 2013, il a été proposé que l'examen indépendant soit soutenu par le Bureau de l'évaluation (OED) et qu'un groupe de Membres de la FAO donne des orientations à une petite équipe d'examen et facilite la consultation entre l'équipe et les Membres de l'Organisation.

8. Pour faire écho à cette proposition et compte tenu de l'expérience passée sur les questions relatives à la gouvernance, le Conseil pourrait envisager de mettre en place les dispositions ci-après pour l'examen indépendant des réformes concernant la gouvernance: i) demander au Président indépendant du Conseil de tenir des réunions informelles et à participation non limitée avec les présidents et vice-présidents des groupes régionaux en vue de donner des orientations pour le processus d'examen indépendant, et ii) demander à la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier d'assurer la supervision de l'exercice d'examen indépendant. Ces propositions sont détaillées ci-après.

A. Les réunions informelles des présidents et vice-présidents des groupes régionaux, tribunes de consultation pour l'examen indépendant

9. Les réunions informelles entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux sont devenues un moyen de consultation, de coordination et de création du consensus pour les Membres de la FAO. Le Président indépendant du Conseil organise régulièrement ces réunions pour faciliter les travaux entre les sessions et préparer les sessions formelles des organes directeurs. L'on pourrait donc utiliser avec profit de telles réunions informelles pour faciliter la consultation et l'interaction entre les Membres de la FAO et l'équipe d'examen.

10. Les présidents et vice-présidents invités aux réunions informelles à participation non limitée des groupes régionaux, au nom de leurs mandats, sont ceux des régions de la FAO aux fins de l'élection des membres du Conseil, à savoir: la région Afrique, la région Asie, la région Europe, la région Amérique latine et Caraïbes, la région Proche-Orient, la région Amérique du Nord et la région Pacifique Sud-Ouest. Conformément à la pratique établie, les présidents et vice-présidents des autres groupes sont aussi invités à participer en qualité d'observateurs avec droit de parole. L'équipe d'examen serait invitée à ces réunions informelles en fonction des besoins.

11. S'agissant de leur fréquence, ces réunions informelles se tiendraient selon les besoins dans le courant de l'année 2014, sur invitation du Président indépendant du Conseil. Les services de secrétariat requis seraient mis à disposition à l'appui des travaux, la Direction étant prête à fournir le soutien nécessaire «pour organiser, conduire et faire rapport sur l'évaluation.¹²»

¹¹ Par exemple, l'action 2.74 est spécifiquement mentionnée dans le *Programme de travail pluriannuel du Conseil pour 2013-2016*, CL 146/9, avril 2013, paragraphe 2.

¹² *Rapport final de la Direction sur la mise en œuvre du Plan d'action immédiate et le processus de réforme de la FAO*, juin 2013, C 2013/26, paragraphe 238.

B. Supervision de l'examen indépendant par la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier

12. Depuis plusieurs années, la réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier traite des questions de gouvernance sous un point permanent de son ordre du jour intitulé «Économies et gains d'efficacité en matière de gouvernance». C'est le Conseil qui, à sa cent dixième session, en novembre 1995, avait prescrit ce point permanent, en vue d'améliorer la qualité de la gouvernance tout en réalisant des économies et des gains d'efficacité¹³.

13. La réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier ayant pour mandat de traiter une large gamme de questions financières et de questions relatives aux programmes liées à des questions de gouvernance, elle serait bien placée pour remplir des fonctions de supervision de l'examen indépendant des réformes concernant la gouvernance, sans préjudice du rôle du Conseil lui-même dans ce domaine. Après la session à venir des comités, en novembre 2013, la réunion conjointe aura des occasions, en 2014, d'examiner les travaux de l'examen indépendant et de donner son avis à ce sujet aux sessions prévues du Comité du Programme et du Comité financier, notamment par une interaction directe avec l'équipe d'examen. À cet effet, le projet de rapport final de l'examen indépendant sera présenté à la réunion conjointe, ainsi qu'au Conseil.

14. Les propositions de modalités relatives à l'examen indépendant seront examinées par le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ) à sa quatre-vingt-dix-septième session, en octobre 2013, avant le premier examen par la réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier. Tout problème pertinent de nature juridique relatif à l'examen indépendant sera ainsi examiné dès le départ.

C. Calendrier indicatif pour l'examen indépendant

15. En termes de calendrier, comme ordonné par le Conseil et par la Conférence¹⁴, l'examen indépendant doit être entrepris dans le courant de l'année 2014, ce qui doit donner assez de temps pour observer les délibérations des organes directeurs essentiels pendant l'année, et notamment lors des réunions des conférences régionales, comme le prévoit l'action 2.74. On trouvera en annexe 1 la liste des sessions des organes directeurs prévues en 2014¹⁵; les membres de l'équipe d'examen participeront à une sélection de celles-ci en qualité d'observateurs.

16. Si les modalités proposées sont approuvées par le Conseil en décembre 2013, le Président indépendant du Conseil pourrait organiser les premières réunions informelles en février 2014, à une date qui serait fixée en consultation avec le Secrétariat. Cette réunion permettrait une interaction avec les membres de l'équipe d'examen indépendante et un premier débat sur les questions à régler. Il y serait par ailleurs convenu du calendrier et du plan de travail pour les réunions informelles au cours de l'année.

17. Le Président indépendant du Conseil assumerait un rôle proactif de facilitation pour l'ensemble du processus d'examen, conformément au renforcement des responsabilités de cette personne découlant du PAI.

18. Les propositions de modalités décrites plus haut, ainsi que le projet de mandat pour l'examen indépendant présenté en annexe 2, ont été élaborés par le Secrétariat dans le cadre d'un processus consultatif qui a impliqué, au départ, le Président indépendant du Conseil, en août 2013, et, ensuite, les présidents et les vice-présidents des groupes régionaux lors de réunions préparatoires convoquées par le Président indépendant du Conseil, en septembre et en octobre 2013. Le budget provisoire figure en annexe 3.

¹³ CL 110/REP, paragraphe 15.

¹⁴ CL 146/REP, paragraphe 12; C 2013/REP, paragraphe 111.

¹⁵ *Calendrier provisoire 2013-2014 des sessions des organes directeurs de la FAO, du FIDA et du PAM et des autres réunions principales*, CL 147/REP, juin 2013, annexe C.

Annexe 1

Sessions des organes directeurs qui se tiendront en 2014 et auxquelles des membres de l'équipe d'examen pourraient participer en qualité d'observateurs

Sessions	Dates
<i>Conférences régionales</i>	
pour le Proche-Orient	23-27 février 2014
pour l'Asie et le Pacifique	10-14 mars 2014
pour l'Afrique	24-28 mars 2014
pour l'Europe	1-4 avril 2014
pour l'Amérique latine et les Caraïbes	6-9 mai 2014
<i>Comités techniques</i>	
Comité des pêches	9-13 juin 2014
Comité des forêts	23-27 juin 2014
Comité de l'agriculture	29 septembre - 3 octobre 2014
Comité des produits	6-8 octobre 2014
<i>Comité de la sécurité alimentaire mondiale</i>	
- Quarante et unième session	13-17 octobre 2014
<i>Comité des questions constitutionnelles et juridiques</i>	
Quatre-vingt-dix-huitième session	17-19 mars 2014
Quatre-vingt-dix-neuvième session	20-22 octobre 2014
<i>Comité financier</i>	
Cent cinquante et unième session	26-30 mai 2014
Cent cinquante-deuxième session	3-7 novembre 2014
<i>Comité du Programme</i>	
Cent quinzième session	26-30 mai 2014
Cent seizième session	3-7 novembre 2014
<i>Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier</i>	
PC 115 et FC 151	26 mai 2014
PC 116 et FC 152	mercredi 5 novembre 2014
<i>Conseil</i>	
Cent quarante-neuvième session	16-20 juin 2014
Cent cinquantième session	1-5 décembre 2014

Annexe 2

Projet de mandat pour l'examen indépendant des réformes concernant la gouvernance**I. Informations générales**

1. Conformément à l'action 2.74 du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI), approuvé par la Conférence en 2008, *«la Conférence évaluera l'introduction des réformes concernant la gouvernance, notamment le rôle et le fonctionnement des conférences régionales, avec un examen indépendant à l'appui de ce processus.»*
2. Les réformes concernant la gouvernance de la FAO amenées par le PAI étaient considérées dans une perspective de long terme: le rapport 2009 du CoC-EEI à la Conférence prévoyait une analyse portant sur la période entre 2010, année durant laquelle la réforme est devenue opérationnelle, et le moment où l'examen aurait eu lieu pour la session 2015 de la Conférence. En novembre 2012, la Direction de la FAO a ainsi classé l'action 2.74 parmi celles devant être lancées après l'achèvement du programme de réforme fin 2013, car elle avait trait à une évaluation de la réforme après sa clôture.
3. En avril 2013, conformément à l'action 2.74 elle-même, le Conseil de la FAO a demandé au Secrétariat d'organiser l'examen indépendant envisagé, qui permettrait à la Conférence, en 2015, de faire sa propre évaluation et de prendre une décision sur tout ajustement supplémentaire jugé utile. Le Conseil a également demandé des «modalités spécifiques» pour le mécanisme de gouvernance de l'examen indépendant, dont il débattrait à sa session de décembre 2013.
4. Lors d'une réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux¹⁶, il a été proposé, d'une part, de demander au Bureau de l'évaluation (OED) de soutenir l'examen indépendant, et, d'autre part, de mettre en place un groupe de Membres de la FAO qui donnera des orientations et facilitera la consultation entre l'équipe d'examen et les Membres dans leur ensemble. Le présent mandat propose des modalités détaillées pour la conduite de l'examen indépendant, notamment concernant la responsabilité d'OED dans le processus.

II. Objet

5. L'examen indépendant constituera un appui à l'évaluation, par la Conférence, de l'introduction des réformes concernant la gouvernance au moyen d'une analyse factuelle des progrès réalisés et des domaines ou des aspects devant encore être améliorés.

III. Portée et critères

6. L'examen indépendant analysera l'ensemble des décisions et des mesures prises par la FAO, tant au niveau de son Secrétariat que de ses organes directeurs¹⁷ et de ses Membres, pour mettre en œuvre les actions et les actions subsidiaires du PAI visant à réformer les mécanismes institutionnels de gouvernance. Celles-ci comprendront également les amendements aux Textes fondamentaux adoptés par la Conférence en 2009, ainsi que les modalités organisationnelles modifiées mises en place pendant le processus, par exemple les initiatives prises par le Conseil, par les conférences régionales, par les comités techniques, par les organismes statutaires compétents ou par le Secrétariat en réponse à des demandes des Membres; ainsi que toute autre mesure connexe que l'évaluation mettra au jour. Toutes ces décisions et mesures seront qualifiées collectivement de «réformes concernant la gouvernance liées au PAI».
7. La mise en œuvre des réformes concernant la gouvernance liées au PAI sera évaluée suivant les critères ci-après:
 - i) Couverture: mesure dans laquelle toutes les actions et actions subsidiaires envisagées ont été mises en œuvre et, le cas échéant, raisons pour lesquelles cela n'a pas été fait.

¹⁶ Réunion tenue le 3 avril 2013.

¹⁷ Comprend: les comités techniques, les conférences régionales, les autres comités du Conseil, le Conseil et la Conférence.

- ii) Efficience: gains d'efficience générale réalisés grâce à l'accélération des travaux, à la rationalisation des mécanismes de gouvernance, à la clarté et à la simplification du flux de communication, etc. Il sera également prêté attention à l'analyse des coûts réels et des coûts de transaction liés aux réformes concernant la gouvernance et à la nouvelle configuration de celle-ci.
- iii) Efficacité: résultats d'ensemble immédiats des actions du PAI sur la gouvernance de fond de la FAO, s'agissant de l'amélioration du fonctionnement des organes directeurs; englobera les aspects relatifs aux orientations fournies par les organes directeurs au Secrétariat et au flux de retours du Secrétariat aux organes directeurs.
- iv) Impact: dans la mesure du possible, changements à long terme réels et potentiels sur la performance de la FAO au niveau de l'Organisation qui peuvent être attribués à la mise en œuvre des réformes concernant la gouvernance liées au PAI ou auxquels cette mise en œuvre a contribué.

8. On trouvera ci-après une première liste de points et de questions à évaluer, par critère. Cette liste sera finalisée pendant la phase préparatoire de l'examen indépendant et affinée le cas échéant par l'équipe.

Couverture

- a) Principaux résultats et facteurs favorables dans la mise en œuvre des actions et actions subsidiaires envisagées.
- b) Principaux facteurs entravant la mise en œuvre totale des actions envisagées, s'il en existe.

Efficience

- c) Mesure dans laquelle le nouveau cycle des sessions des organes directeurs permet une gouvernance plus rationalisée et plus rapide.
- d) Mesure dans laquelle les doubles lignes de compte rendu des comités techniques et des conférences régionales permettent une communication et une prise de décisions rapides.
- e) Changements éventuellement survenus dans le rapport coût-efficacité des nouveaux mécanismes de gouvernance pour les Membres.
- f) Améliorations éventuelles de la rapidité et du rapport coût-efficacité des services fournis par le Secrétariat aux organes directeurs.
- g) Efficience de diverses initiatives prévues par le PAI, ou mises en œuvre en conséquence de celui-ci, notamment les mécanismes de supervision.

Efficacité

- h) Mesure dans laquelle le nouveau cycle des sessions des organes directeurs permet à ceux-ci de prendre des décisions de manière plus éclairée et plus efficace.
- i) Mesure dans laquelle le nouveau cycle des sessions des organes directeurs, et en particulier le processus de définition des priorités, permet une planification plus efficace de l'action de la FAO et la présentation plus efficace de rapports sur cette action.
- j) Mesure dans laquelle la meilleure démarcation envisagée des rôles et des priorités entre la Conférence et le Conseil est bien comprise et conduit au renforcement de l'efficacité de la gouvernance de la FAO.
- k) Mesure dans laquelle le rôle plus important du Président indépendant du Conseil contribue à renforcer l'efficacité de la gouvernance de la FAO.
- l) Valeur ajoutée du programme de travail pluriannuel de chaque organe directeur.
- m) Efficacité de diverses initiatives prévues par le PAI, ou mises en œuvre en conséquence de celui-ci, notamment les mécanismes de supervision.

Impact

- n) Mesure dans laquelle la nouvelle forme des sessions du Conseil apporte des avantages tangibles pour les travaux de l'Organisation.
- o) Mesure dans laquelle les mesures ont conduit à une plus grande ouverture et à une plus grande transparence dans la gouvernance de la FAO dans son ensemble.

- p) Mesure dans laquelle et façon dont la participation et l'adhésion des pays membres aux mécanismes de gouvernance de la FAO ont changé.

IV. Approche et méthode

A. Approche et outils

9. L'examen indépendant sera formateur: on utilisera les informations, les données et les éléments probants recueillis pour tirer des conclusions au regard des critères convenus, recenser les lacunes et/ou les mesures correctives nécessaires, et formuler des recommandations en conséquence. Celles-ci devront être réalistes et pouvoir donner lieu à des actions; elles seront adressées aux parties prenantes concernées et assorties d'un calendrier précis.
10. On recourra le cas échéant aux méthodes et outils ci-après pour l'examen:
- la cartographie de toutes les actions et actions subsidiaires pertinentes du PAI relatives aux réformes de la gouvernance;
 - l'examen des documents et rapports, y compris les examens, vérifications des comptes et évaluations effectués par: le CoC-EEI, les organes directeurs, le comité directeur du PAI, la Direction générale, le Secrétariat de la FAO, le Bureau de l'évaluation¹⁸, les commissaires aux comptes, etc.;
 - des entretiens semi-structurés avec des interlocuteurs et des parties prenantes clés, étayés par des listes de contrôle et/ou des protocoles d'entretien;
 - des questionnaires adressés aux Membres, par l'intermédiaire du site Web des représentants permanents tenu par la Division de la Conférence, du Conseil et du protocole de la FAO¹⁹;
 - une interaction directe avec les États Membres et l'observation du processus décisionnel par le biais de la participation à un échantillon de réunions des organes directeurs, y compris les conférences régionales, etc.
11. Le recoupement des éléments probants et informations recueillis sous-tendra la validation et l'analyse de l'examen et viendra à l'appui des conclusions et recommandations de celui-ci.

B. Parties prenantes et processus de consultation

12. Les principales parties prenantes de l'examen indépendant sont les suivantes:
- les organes directeurs de la FAO, en tant qu'initiateurs et sujets du processus de réforme de la gouvernance;
 - les États Membres de la FAO, en tant qu'«actionnaires» de l'Organisation;
 - les hauts fonctionnaires de la FAO, au Siège et dans les bureaux décentralisés, qui interagissent avec les organes directeurs en leurs différents rôles et qualités;
 - la Division de la Conférence, du Conseil et du protocole de la FAO, qui fournit assistance et services aux organes directeurs.
13. Les responsables de l'examen indépendant adopteront une approche consultative et interagiront beaucoup avec les parties prenantes à différents moments. Ils communiqueront par exemple les principaux résultats dans leur projet de rapport afin de recueillir des observations et suggestions.
14. Les entretiens avec les parties prenantes et la participation en qualité d'observateurs à un échantillon de sessions des organes directeurs seront les principales occasions de sonder directement les points de vue et les opinions. Les modalités proposées pour la gouvernance de l'examen

¹⁸ Le rôle des conférences régionales et les changements qui y seront apportés avec le temps dans le sillage de l'action du PAI ont été, et seront, évalués dans le cadre des évaluations des bureaux régionaux et sous-régionaux de la FAO gérées par le Bureau de l'évaluation, qui doivent être achevées début 2014.

¹⁹ Cela comprendra un questionnaire adressé aux représentants permanents et aux représentants officiels des États Membres à la session des organes directeurs.

indépendant permettront de valider les constatations, conclusions et recommandations préliminaires avec les Membres de la FAO, à différents stades du processus.

15. Les sessions des organes directeurs auxquelles les membres de l'équipe d'examen participeront seront sélectionnées en fonction des critères ci-après:

- calendrier: il sera donné une préférence aux sessions se tenant plus tôt dans l'année;
- diversité: dans la mesure du possible, l'équipe d'examen participera une fois à toutes les catégories de session des organes directeurs;
- absence de doubles emplois: l'équipe d'examen ne participera pas aux conférences régionales auxquelles OED prévoit d'assister en 2014 pour présenter les rapports finaux des évaluations des bureaux régionaux et sous-régionaux de la FAO;
- logistique et coût de la participation, y compris les compétences linguistiques des membres de l'équipe.

16. Compte tenu de ce qui précède, on trouvera dans l'encadré 1 ci-dessous la liste des sessions, classées par ordre chronologique, auxquelles il est proposé que l'équipe d'examen participe afin d'observer les procédures et processus et d'interagir directement avec les membres.

Encadré 1. Sessions des organes directeurs auxquelles participera l'équipe d'examen indépendante

Organe directeur	Dates
<i>Conférence régionale pour le Proche-Orient</i>	23-27 février 2014
<i>Conférence régionale pour l'Europe</i>	1-4 avril 2014
<i>Comité du Programme, Comité financier et réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier</i>	26-30 mai 2014
<i>Conseil</i>	16-20 juin 2014
<i>Comité des forêts</i>	23-27 juin 2014

L'équipe d'examen indépendante tiendra par ailleurs une réunion pendant la Conférence régionale informelle pour l'Amérique du Nord qui se tiendra en avril 2014, selon des modalités peu coûteuses.

Rôles et responsabilités

17. Le Bureau de l'évaluation de la FAO soutiendra l'examen indépendant; il sera chargé de finaliser le mandat et la composition de l'équipe, en tenant compte des suggestions qu'il aura reçues, et de rédiger les mandats individuels pour les membres de l'équipe. OED remplira par ailleurs les fonctions administratives et logistiques.

18. OED contribuera également aux travaux de l'équipe d'examen en lui fournissant des informations et des orientations sur des aspects de fond de l'examen, en effectuant des travaux de recherche pour trouver des documents et des rapports, etc.

19. Le Président indépendant du Conseil, au nom du Conseil, sera le principal point de contact pour l'équipe d'examen indépendante; l'on organisera régulièrement des réunions pour tenir le Président indépendant du Conseil informé de l'avancement des travaux.

20. L'équipe d'examen indépendante sera chargée de mener l'évaluation, en suivant la méthode comme il convient, et d'élaborer le rapport final. Les membres de l'équipe participeront aux réunions et aux sessions des organes directeurs énoncées dans leurs mandats respectifs et apporteront des contributions écrites au projet final et au rapport final. L'équipe est seule responsable de son rapport, qui ne peut pas refléter les points de vue de la FAO. OED sera chargé de l'assurance qualité du rapport²⁰.

²⁰ L'assurance qualité implique de vérifier que le rapport final est conforme au mandat et aux normes de qualité s'agissant de la clarté, de la solidité de l'analyse et de la validité interne des éléments probants, des conclusions et des recommandations.

21. À l'issue du premier cycle d'entretiens, en février 2014, l'équipe d'examen indépendante affinera la liste des questions et des points présentée plus haut et élaborera ses propres outils d'analyse. Un bref rapport de lancement sera débattu et approuvé à la première réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux, prévue pour le 7 février 2014.

V. Composition de l'équipe

22. Le Président indépendant du Conseil communiquera les noms et les profils des membres de l'équipe à la cent quarante-huitième session du Conseil (2-6 décembre 2013).

23. Les membres de l'équipe d'examen ne peuvent avoir déjà été impliqués directement dans la mise en œuvre des réformes concernant la gouvernance liées au PAI. Ils signeront tous le formulaire de déclaration d'intérêts d'OED.

24. L'équipe disposera de la meilleure palette de compétences requises aux fins de l'évaluation de la réforme de la gouvernance de la FAO; dans l'ensemble, elle aura une expertise dans tous les domaines ci-après:

- la gouvernance des organisations de l'ONU;
- les réformes institutionnelles;
- la conduite d'évaluations.

25. L'équipe comptera deux membres et sera équilibrée s'agissant de la représentation géographique et de la représentation des sexes, par souci de diversité et de complémentarité des points de vue. OED intégrera l'équipe avec un spécialiste de l'évaluation et/ou un analyste spécialisé dans l'évaluation, selon les besoins.

VI. Calendrier

26. L'examen indépendant sera mené en 2014; il comprendra la participation à des réunions des organes directeurs essentiels ainsi que la présentation de rapports à ceux-ci à différents moments. On trouvera dans l'encadré 2 la liste des sessions des organes directeurs dont l'ordre du jour comprend un débat sur l'examen indépendant. Le nombre total de réunions informelles entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux, ainsi que leurs dates, seront arrêtés à la première de ces réunions, qui se tiendra en février 2014.

Encadré 2. Calendrier provisoire des débats, au sein des organes directeurs, concernant l'examen indépendant

Activité	Date/date limite
<i>Réunions entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux</i>	Septembre-octobre 2013
<i>Examen par le Comité des questions constitutionnelles et juridiques (CQCJ)</i>	Octobre 2013, CCLM 97
<i>Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier sur les dispositions relatives à l'examen indépendant</i>	Novembre 2013, JM FC 150/PC 114
<i>Approbation par le Conseil des dispositions relatives à l'examen indépendant</i>	Décembre 2013, Conseil 148
<i>Première réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux</i>	7 février 2014
<i>Travaux de l'équipe d'examen indépendante</i>	Février-juin 2014
<i>Deuxième réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux</i>	Avril-mai 2014 (à définir)
<i>Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier et Conseil: débat sur les constatations préliminaires</i>	Mai 2014, réunion conjointe; Juin 2014, Conseil 149
<i>Troisième réunion informelle entre le Président indépendant du Conseil et les présidents et vice-présidents des groupes régionaux: débat sur le projet de rapport</i>	Mi-septembre 2014 (à définir)
<i>Remise du projet de rapport de l'examen indépendant</i>	30 septembre
<i>Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier et Conseil: débat sur le projet de rapport</i>	Novembre 2014, réunion conjointe; décembre 2014, Conseil 150
<i>Remise à la FAO du rapport final de l'examen indépendant</i>	16 décembre
<i>Présentation du rapport final de l'examen indépendant</i>	Mars 2015, juin 2015
<i>Débat sur le rapport de l'examen indépendant</i>	Mars 2015, réunion conjointe avril 2015, Conseil 151
<i>Évaluation des réformes concernant la gouvernance, en ce compris l'examen du rapport de l'examen indépendant</i>	Juin 2015, Conférence 38

Annexe 3

Budget provisoire pour l'examen des actions du PAI concernant la gouvernance

(Action 2.74 du PAI)

	Unité	Quantité	Coût unitaire (USD)	Total
Membre 1 de l'équipe				
Honoraires	jours	60,0	600,0	36 000,0
Indemnité journalière de subsistance, Rome	jours	30,0	400,0	12 000,0
Indemnité journalière de subsistance, autres	jours	3,0	300,0	900,0
Faux frais au départ et à l'arrivée	nombre	28,0	38,0	1 064,0
Voyages, Rome	nombre	6,0	4 000,0	24 000,0
Voyages, autres	nombre	1,0	4 000,0	4 000,0
Total partiel				77 964,0
Membre 2 de l'équipe				
Honoraires	jours	50,0	550,0	27 500,0
Indemnité journalière de subsistance, Rome	jours	26,0	400,0	10 400,0
Indemnité journalière de subsistance, autres	jours	3,0	300,0	900,0
Faux frais au départ et à l'arrivée	nombre	24,0	38,0	912,0
Voyages, Rome	nombre	5,0	4 000,0	20 000,0
Voyages, autres	nombre	1,0	4 000,0	4 000,0
Total partiel				63 712,0
Analyste spécialisé dans l'évaluation				
Honoraires	jours	30,0	220,0	6 600,0
Indemnité journalière de subsistance, autres	jours	3,0	300,0	900,0
Indemnité journalière de subsistance, autres	jours	3,0	300,0	900,0
Faux frais au départ et à l'arrivée	nombre	8,0	38,0	304,0
Voyages, autres	nombre	2,0	1 500,0	3 000,0
Total partiel				11 704,0
Total				153 380,0