



Évaluation de la réforme du CSA

Rapport initial

14 juillet 2016

## Sommaire

<b>Acronymes and Abréviations.....</b>	<b>3</b>
<b>Résumé.....</b>	<b>4</b>
<b>1 Introduction.....</b>	<b>5</b>
1.1 Objet de l'évaluation .....	5
1.2 Historique et contexte .....	5
1.3 Portée de l'évaluation.....	8
<b>2 Méthodologie et approche de l'évaluation .....</b>	<b>9</b>
2.1 Critères d'évaluation et questions d'évaluation .....	9
2.2 Mission de cadrage .....	11
2.3 Activités d'évaluation.....	12
2.4 Limitations et stratégies d'atténuation.....	15
<b>3 Gestion de l'évaluation .....</b>	<b>15</b>
3.1 Equipe d'évaluation.....	15
3.2 Assurance qualité .....	16
3.3 Calendrier indicatif .....	16
3.4 Rapport d'évaluation .....	5
3.5 Budget.....	18
<b>Annexe A: Outils et Matrice d'évaluation .....</b>	<b>20</b>
<b>Annexe B: Bref profil de l'équipe d'évaluation.....</b>	<b>26</b>
<b>Annexe C: Liste des documents examinés .....</b>	<b>28</b>
<b>Annexe D: Liste des institutions et des intervenants consultés.....</b>	<b>31</b>
<b>Annexe E: Longue liste de pays potentiels pour l'enquête de terrain.....</b>	<b>35</b>

**Acronyms and Abbreviations**

CFS	Committee on World Food Security
CSM	International Food Security and Nutrition Civil Society Mechanism
ECOSOC	United Nations Economic and Social Council
EU	European Union
PSM	Private Sector Mechanism
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FSN	Food Security and Nutrition
GSF	Global Strategic Framework for Food Security and Nutrition
HLPE	High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition
ICN2	Second International Conference on Nutrition
IFAD	International Fund for Agricultural Development
M&E	Monitoring & Evaluation
MYPoW	Multi Year Programme of Work
NGO	Non-Governmental Organization
OECD/DAC	Organisation for Economic Co-operation and Development's (OECD) Development Assistance Committee (DAC)
OEWG	Open-Ended Working Group
PSM	Private Sector Mechanism of the Committee on World Food Security
RBAs	Rome-Based Agencies (i.e. FAO, IFAD and WFP)
UNSCN	United Nations Standing Committee on Nutrition
SDGs	Sustainable Development Goals
SUN	Scaling Up Nutrition
VGGT	Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure of Land, Fisheries and Forests in the Context of National Food Security
WHA	World Health Assembly
WHO	World Health Organization
WFP	World Food Programme of the United Nations

## **Résumé**

Le Bureau du Comité mondial de la sécurité alimentaire (CSA) a commandité une évaluation indépendante des réformes du CSA qui ont été approuvés pour leur mise en œuvre en 2009. Ce rapport initial fait suite à la mission de cadrage menée du 26 mai au 3 Juin 2016. Le rapport expose la méthodologie utilisée pour mener l'évaluation, y compris les questions clés posées pour l'évaluation, il décrit les méthodes de collecte de données et les sources de données, enfin il fournit un calendrier indicatif pour la conduite de l'évaluation. Il présente également une estimation actualisée du budget de l'évaluation.

## **Introduction**

### **1.1 Objet de l'évaluation**

1. Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) a commandité une évaluation indépendante de l'efficacité des réformes du CSA qui ont été lancés en 2009. Le CSA est un comité intergouvernemental au sein de l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), dont le mandat est de servir de forum mondial pour l'examen et le suivi des politiques de sécurité alimentaire. En Octobre 2013, lors de sa quarantième session, le Comité a approuvé la recommandation de procéder à des évaluations périodiques de l'efficacité du CSA dans l'amélioration des cadres politiques, en particulier au niveau des pays et dans la promotion de la participation et de la cohérence entre les parties prenantes autour des questions de la sécurité alimentaire et la nutrition. Lors de la même session, le Comité a décidé qu'une évaluation de l'état d'avancement des réformes devrait être menée notamment sur les progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif général du CSA et de ses trois résultats.

2. Comme indiqué dans la Note conceptuelle approuvée par le Bureau du CSA, le but de l'évaluation est de:

- a) Rassembler des données probantes afin de déterminer si le CSA, en tant que forum multi acteurs, parvient à réaliser la vision décrite dans le Document de réforme et produit les résultats attendus;
- b) Evaluer la mesure dans laquelle le CSA remplit les rôles décrits dans le Document de réforme et s'il le fait de manière efficace et effective et si oui, avec quel impact;
- c) Examiner les modalités de travail, y compris le Programme de travail pluriannuel, du CSA afin d'évaluer la manière dont les processus de prise de décision et la planification peuvent avoir des répercussions sur l'efficacité;
- d) Proposer des recommandations prospectives pour permettre au CSA de répondre efficacement aux défis émergents dans le domaine de la Sécurité alimentaire et la Nutrition (FSN), de renforcer ses avantages comparatifs et de développer son rôle de chef de file dans l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition au niveau mondial; et
- e) Engendrer des apprentissages en matière de collaboration multi-parties-prenantes, pour laquelle le CSA représente un modèle à reprendre.

### **1.2 Historique et contexte**

3. Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) a été créé en tant qu'organe intergouvernemental en 1974, pour servir de forum pour l'examen et le suivi des politiques de sécurité alimentaire. Il rend compte à l'Assemblée générale des Nations Unies par l'intermédiaire du Conseil économique et social (ECOSOC) et à la Conférence de la FAO.

4. En 2009, le CSA a entrepris un processus de réforme à la suite d'une évaluation et d'un bilan de l'institution. La motivation de la réforme est issue des préoccupations croissantes vis-à-vis de la hausse des prix alimentaires en 2007-2008, la crise financière et économique mondiale en 2008-2009 et l'augmentation de l'instabilité du climat et des conditions météorologiques extrêmes qui ont un impact négatif sur les moyens de subsistance. Ces crises ont encore une fois mis en évidence, les niveaux élevés de pauvreté structurelle et de la faim

dans le monde. La deuxième motivation de cette réforme est issue des inquiétudes des parties prenantes quand à la capacité du CSA de répondre efficacement à ces défis.

5. La réforme a défini une vision pour le CSA en tant que “... principale plateforme internationale et intergouvernementale ouverte, regroupant un large éventail de parties prenantes ayant pris l’engagement de travailler ensemble de façon coordonnée et à l’appui de processus impulsés par les pays pour l’élimination de la faim et la garantie de la sécurité alimentaire et nutritionnelle de l’ensemble de l’humanité. Le CSA oeuvre pour un monde libéré de la faim où les pays mettent en œuvre les directives volontaires pour la réalisation progressive du droit à une alimentation adéquate dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale”<sup>1</sup>.

6. Les membres du CSA ont convenu que les réformes seraient mises en œuvre en deux phases, le CSA prenant progressivement des fonctions supplémentaires dans la phase II.<sup>2</sup> Dans la phase I, les rôles du CSA seront: le soutien à la coordination au niveau mondial; la facilitation de la convergence des politiques; et la fourniture de soutien et de conseils aux pays et régions. Les réformes incluaient un certain nombre de changements dans les structures et processus du CSA dans le but de l’aligner avec la vision et d’améliorer son efficacité globale. Les deux phases de la réforme sont détaillées dans le Tableau 1.

**Tableau 1: Rôles du CSA réformé**

<b>Rôles: Phase I</b>	<b>Rôles supplémentaires: Phase II</b>
<p><i>Coordination au niveau mondial.</i> Fournir une plate-forme de discussion et de coordination pour renforcer la collaboration entre les gouvernements, les organisations régionales, les organisations internationales et les agences, les ONG, les OSC, les organisations de producteurs alimentaires, les organisations du secteur privé, les organisations philanthropiques et d’autres parties prenantes, d’une manière qui soit alignée avec contexte et les besoins spécifiques de chaque pays.</p>	<p><i>Coordination au niveau national et régional.</i> Servir de plateforme pour promouvoir une plus grande coordination et l’alignement des actions sur le terrain, encourager une utilisation plus efficace des ressources et identifier les lacunes en matière de ressources. Au fur et à mesure que la réforme progresse, le CSA va s’appuyer, le cas échéant, sur le travail de coordination réalisé par Groupe spécial de haut niveau des Nations Unies (HLTF). Un des principes directeurs pour soutenir ce rôle sera de construire et de renforcer les structures et les liens existants entre les principaux partenaires à tous les</p>

<sup>1</sup> CFS, Reform of the Committee on World Food Security, Thirty-fifth Session, Rome, October 2009, CFS:2009/2 Rev.2, p.2 (en français : <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/018/k7197f.pdf>)

<sup>2</sup> CFS, Reform of the Committee on World Food Security, Thirty-fifth Session, Rome, October 2009, CFS:2009/2 Rev.2, p.2-3 (en français : <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/018/k7197f.pdf>)

	niveaux.
<p><i>Convergence des politiques</i> Promouvoir une plus grande convergence et une meilleure coordination des politiques, y compris par l'élaboration de stratégies internationales et de directives volontaires sur la sécurité alimentaire et de la nutrition sur la base de bonnes pratiques, des enseignements tirés de l'expérience locale, des contributions reçues aux niveaux national et régional et des conseils d'experts et des opinions des différentes parties prenantes.</p>	<p><i>Promouvoir la responsabilité et partager les bonnes pratiques à tous les niveaux.</i> L'une des principales fonctions du CSA a été d'activer le suivi de la mise en œuvre du Plan d'action du Sommet mondial de l'alimentation de 1996 (WFS-PoA). Bien que les pays prennent des mesures pour lutter contre l'insécurité alimentaire, les programmes spécifiques tels qu'ils sont présentés ne facilitent pas nécessairement le suivi quantitatif des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs WFS-PoA. Le CSA devrait aider les pays et les régions, le cas échéant, à trouver des réponses aux questions de savoir si les objectifs sont atteints et comment l'insécurité alimentaire et la malnutrition peuvent être réduites plus rapidement et plus efficacement. Pour cela il sera nécessaire de développer un mécanisme novateur, qui devra inclure la définition d'indicateurs communs pour assurer le suivi et l'évaluation sur la durée des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs convenus et des initiatives décidées. Il faudra également tenir compte des enseignements tirés des précédentes évaluations du CSA ainsi que d'autres initiatives de suivi.</p>
<p><i>Appui et conseils aux pays et régions.</i> A la demande du pays et / ou de la région, faciliter le soutien et / ou fournir des conseils dans le développement, la mise en œuvre. Suivi et évaluation de leurs plans d'action nationaux et régionaux pour l'élimination de la faim, la réalisation de la sécurité alimentaire et l'application pratique des "Directives volontaires pour le droit à l'alimentation" qui devront être fondés sur les principes de participation, de transparence et de responsabilité.</p>	<p>Mettre en place un Cadre stratégique mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition dans le but d'améliorer la coordination et guider les actions synchronisées entreprises par un large éventail de parties prenantes. Le Cadre stratégique mondial sera flexible afin qu'il puisse être ajusté quand les priorités changent. Il se fondera sur les cadres existants tels que le Cadre global d'action des Nations Unies (CGA), le Programme détaillé de développement agricole (CAADP) et les Directives volontaires à l'appui de la concrétisation du droit à une alimentation adéquate dans le contexte de la Sécurité alimentaire nationale.</p>

7. Le CSA comprend actuellement les membres, les participants et les observateurs qui reflètent l'un des objectifs clés de la réforme : veiller à ce que les voix de toutes les parties prenantes soient entendues. Les membres de la FAO, du PAM, du FIDA et les États non membres de la FAO mais qui sont des États membres de l'Organisation des Nations Unies peuvent être des **Membres** du CSA. Les **Participants** incluent des représentants des organismes des Nations Unies qui ont un mandat spécifique dans le domaine de la sécurité alimentaire et la nutrition; les organisations de la société civile; les systèmes internationaux de recherche agricole; les institutions financières internationales et régionales; ainsi que des représentants des associations du secteur privé et des fondations privées. Les participants sont activement impliqués dans le travail du CSA, participent à la plénière et aux activités intersessions à travers le Groupe consultatif établi par le Bureau du CSA. Les **Observateurs** sont des organisations ou organismes invitées à assister aux séances entières ou aux éléments spécifiques de l'ordre du jour du Comité ou de son Bureau. Les organisations ou organismes peuvent demander le statut d'observateur afin de participer régulièrement ou bien pour des questions spécifiques.

8. Le CSA dispose d'un secrétariat permanent avec du personnel fourni par les Agences basées à Rome et dirigé par un Secrétaire. Situé à Rome, le rôle du Secrétariat du CSA est d'appuyer les travaux de la plénière, du Bureau, du Groupe consultatif, du Groupe d'experts de haut niveau et des groupes de travail ad hoc du CSA<sup>3</sup>.

### 1.3 Portée de l'évaluation

9. L'évaluation couvre la période de 2009 à 2015 et il est entendu qu'il doit s'agir d'une évaluation exhaustive. Tous les organes du CSA, y compris la Plénière du CSA, le Bureau, le Groupe consultatif, le Groupe d'experts de haut-niveau (HLPE) et le Secrétariat du HLPE ou encore le Secrétariat conjoint du CSA, contribueront avec leurs points de vue clés et leurs données probantes à la présente évaluation. L'évaluation doit également inclure d'autres organismes ad hoc, par exemple les groupes de travail à composition non limitée.

10. Le programme de travail pluriannuel (PTPA 2014 à 2015) adopté par le CSA lors de sa 40<sup>e</sup> session en Octobre 2013, définit l'objectif global et les résultats du CSA comme indiqué ci-dessous. Ces résultats sont basés sur les rôles du CSA tels qu'énoncés dans le Document de Réforme du CSA. L'évaluation portera sur ces trois résultats et évaluera la mesure dans laquelle ils contribuent à la réalisation de l'objectif global.

<b>Objectif global</b>	<i>Contribuer à réduire la faim et la malnutrition et améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition pour tous les êtres humains</i>
<b>Résultat A</b>	Coordination mondiale accrue sur les questions de sécurité alimentaire et de nutrition
<b>Résultat B</b>	Amélioration de la convergence des politiques sur les questions clés de la sécurité alimentaire et de la nutrition

<sup>3</sup> Pour des informations sur la structure et le contexte du CSA, visitez <http://www.fao.org/cfs/cfs-home/about/structure/fr/>



<b>Résultat C</b>	Renforcement des actions en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition à l'échelle nationale et régionale.
-------------------	--

## Méthodologie et approche de l'évaluation

11. L'objectif principal de l'évaluation est de déterminer si les réformes qui ont été mises en place -ainsi que les mécanismes existants en place- sont les plus appropriées pour atteindre les Objectifs globaux et les Résultats du CSA pour répondre aux défis des priorités de la sécurité alimentaire et de la nutrition au niveau mondial , régional et national. L'évaluation mettra l'accent sur l'efficacité et la coordination entre toutes les structures du CSA, à savoir le Bureau, le Secrétariat, les groupes régionaux, le Groupe d'experts de haut niveau (HLPE), les GTCNL, le Mécanisme de la Société civile, le Mécanisme du Secteur privé, ainsi que les agences basées à Rome (FAO, FIDA, PAM), d'autres organismes des Nations Unies et les partenaires nationaux.<sup>4</sup>

12. L'évaluation adoptera une approche basée sur une combinaison de méthodes et suivra une série d'étapes prédéterminées pour recueillir des données qualitatives et quantitatives, y compris: a) une mission de cadrage au siège du CSA à Rome; b) une étude des documents pertinents du CSA; c) des entretiens avec des personnes clés et des séances de discussion de groupe, d) des enquêtes; e) du travail de terrain, y compris des visites dans un certain nombre de pays; et f) l'analyse des données recueillies et la préparation du rapport.

13. L'évaluation est tenue de se conformer aux normes et règles d'évaluation du système des Nations Unies ainsi qu'aux Normes pour l'évaluation et doit donc être crédible et fondée sur des données probantes. Il s'agit d'une évaluation indépendante et l'équipe d'évaluation dispose de la flexibilité de définir les détails de l'évaluation. L'équipe d'évaluation adoptera une approche consultative dans le cadre de son indépendance, étant donné qu'il est important que le Bureau du CSA dispose de la propriété de l'évaluation et utilise les résultats de l'évaluation.

### 1.4 Critères d'évaluation et questions d'évaluation

14. L'évaluation utilisera les critères de **pertinence, d'efficience et d'efficacité** tels que définis par l'OCDE-CAD<sup>5</sup>: *Pertinence*: La mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement sont compatibles avec les exigences des bénéficiaires les besoins des pays, les priorités globales et les politiques des partenaires et donateurs.

<sup>4</sup> Pour la structure, les collaborations et les activités du CSA, reportez vous à la page : <http://www.fao.org/cfs/cfs-home/activities/ft/>

<sup>5</sup> OECD. *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats*, 2010. Les critères d'évaluation sont dérivés de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à partir de: "*Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats*". Disponible à l'adresse: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>.

*Efficacité*: Une mesure de la manière dont les ressources économiques / contributions (finances, expertise, temps etc.) sont converties en résultats. *Efficacité*: La mesure dans laquelle les objectifs du développement ont été atteints, ou devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative. L'évaluation sera également guidée par les Normes de qualité pour l'évaluation du développement définies par l'OCDE-CAD: impartialité et indépendance, crédibilité et utilité des évaluations<sup>6</sup>. L'équipe d'évaluation souligne l'importance de l'aspect "utilité de l'évaluation", à travers la formulation de conclusions qui sont pertinentes pour le Bureau du CSA et les parties prenantes.

15. Pour faciliter l'évaluation, l'objectif et la raison d'être de l'évaluation ainsi que les questions d'évaluation sont organisées dans un cadre conceptuel tel que décrit ci-dessous. Un ensemble de sous-questions qui serviront de points de collecte de données est indiqué dans la matrice d'évaluation à l'Annexe A.

<b>But de l'évaluation:</b> <i>L'objectif principal de l'évaluation est de déterminer si les réformes qui ont été mises en place -ainsi que les mécanismes existants en place- sont les plus appropriées pour atteindre l'objectif global et les résultats du CSA pour aborder les priorités pertinentes dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la nutrition au niveau global, régional et national.</i>	
<b>Objectif</b>	<b>Questions d'évaluation clés</b>
<p><b>Objectif 1: Vérifier que la réforme a conduit aux résultats escomptés</b></p> <p>Ceci couvre la pertinence et l'efficacité: <i>est-ce que les réformes ont fonctionné ?</i></p>	<p>1.1 Dans quelle mesure le CSA réformé a-t-il amélioré la <b>coordination</b> globale sur les questions de sécurité alimentaire et de nutrition ?</p> <p>1.2 Dans quelle mesure le CSA réformé a-t-il amélioré la <b>convergence</b> des politiques sur les questions clés de la sécurité alimentaire et de la nutrition?</p> <p>1.3 Dans quelle mesure le CSA réformé a-t-il renforcé les <b>actions</b> nationales et régionales en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition ?</p>
<p><b>Objectif 2: Décrire les éléments et les processus des réformes qui contribuent aux résultats</b></p> <p>Remarque: Ceci couvre la pertinence, l'efficacité et l'efficacité: <i>comment fonctionne</i></p>	<p>2.1 Dans quelle mesure les nouveaux <b>rôles</b>, les <b>modalités de travail</b>, les <b>systèmes de gestion</b> et les <b>structures</b> sont-elles associées aux résultats?</p> <p>2.2 Dans quelle mesure les <b>nouvelles stratégies</b>, les <b>outils</b>, les <b>produits</b>, les <b>recommandations</b> sont-elles</p>

<sup>6</sup> OECD-CAD, Normes de qualité pour l'évaluation du développement, 1991  
(<http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/normesdequalitepourlevaluationdudeveloppement.htm>)

<p><i>le CSA réformé?</i></p>	<p>associées aux résultats?</p> <p>2.3 Dans quelle mesure les <b>plates-formes de parties prenantes</b>, les <b>interactions</b>, les <b>structures</b> sont-elles associées aux résultats?</p> <p>2.4 Quels <b>résultats</b> et dynamiques <b>inattendus</b> ont émergé de nouveaux rôles et structures?</p>
<p><b>Objectif 3: Générer des leçons sur le modèle de collaboration multipartite</b> (pour une éventuelle reproduction du modèle de plate-forme entre les organismes membres)</p> <p>Note: Ceci couvre l'efficacité et l'efficience en ce qui concerne la collaboration, <i>l'approche de collaboration vaut-elle la peine d'être répliquée ?</i></p>	<p>3.1 Dans quelle mesure la plate-forme multipartite a-t-elle fait participer une <b>diversité de voix</b> dans l'élaboration des politiques?</p> <p>3.2 Dans quelle mesure les <b>intérêts des femmes et des jeunes ont-ils été intégrés?</b></p> <p>3.3 Quelles sont les <b>hypothèses</b>, les <b>facteurs</b> et les <b>conditions</b> nécessaires à la plate-forme pour fonctionner efficacement?</p>

16. Le CSA ne dispose pas d'un Cadre de résultats qui précise les produits et les indicateurs. Cependant, la nature du travail du CSA implique des processus compliqués et complexes d'élaboration des politiques au niveau mondial et avec des résultats incertains. Pour cette raison, l'équipe d'évaluation cherchera à expliciter la "**Théorie du changement**" qui sous-tend le travail du CSA. Une théorie du changement, en deux mots, est un processus de définition des moyens permettant d'atteindre l'objectif à long terme ou le résultat ultime d'un programme ou d'une intervention. La théorie du changement aidera l'équipe d'évaluation dans la contextualisation des activités et des résultats du CSA ainsi que dans l'analyse des données recueillies sur ces derniers.

### 1.5 Mission de cadrage

17. Le Responsable de l'évaluation a effectué une mission de cadrage au siège des Agences basées à Rome (ABR) du 26 mai au 3 Juin 2016. L'objectif spécifique de la mission était de rencontrer les membres du Bureau du CSA, les agents des structures du CSA et des Agences basées à Rome (ABR) pour obtenir des informations sur les points suivants:

- i. Leur rôle et fonctions dans le CSA;
- ii. Leurs points de vue sur les questions spécifiques qu'ils aimeraient voir au coeur de l'évaluation;
- iii. Toute information (documents, rapports etc. ) dont ils pensent qu'ils pourraient être utiles à l'équipe d'évaluation; et
- iv. Suggestions de personnes ressources clés pour l'évaluation

18. Le Responsable de l'évaluation a rencontré la Présidente du CSA, Amira Gornass; l'ancienne Présidente du CSA: Gerda Verburg; l'ancien Président du CSA: Yaya Olanarin; Kostas Stamoulis (au nom du Directeur général); le Secrétariat du CSA et le personnel du

Secrétariat; Président et vice-président du HLPE (Skype) ainsi que le Secrétariat; les membres du Bureau / Groupes régionaux: Tous les groupes régionaux; Présidents des 6 groupes de travail à composition non limitée; Secrétariat du Mécanisme de la société civile; Organisation mondiale des agriculteurs; Mécanisme du Secteur privé (discussion Skype); Bureaux d'évaluation de la FAO, du FIDA et le PAM; Les responsables du programme de la FAO, le FIDA et du PAM (y compris ceux qui sont impliqués dans le Groupe consultatif du CSA); Équipe spéciale de haut niveau: David Nabarro (conversation téléphonique); Représentant du Comité permanent des Nations Unies sur la nutrition; et le Dr Branca, directeur: Nutrition à l'OMS (conversation téléphonique). La liste complète des personnes consultées au cours de la mission de cadrage figure à l'annexe D.

10. La séance de débriefing informelle tenue à la fin de la mission de cadrage a permis d'avoir un aperçu des principales questions soulevées par les personnes-ressources clés, ces questions devant être explorées plus en détail lors de l'évaluation.

## **1.6 Activités d'évaluation**

20. L'évaluation se fondera sur des informations qualitatives et quantitatives à partir d'une grande variété de sources. Comme l'objet de l'évaluation relève du domaine de la réforme institutionnelle et de l'élaboration des politiques au niveau intergouvernemental, l'accent sera mis sur une information qualitative.

### **Revision du document**

21. L'équipe d'évaluation étudiera un grand nombre de documents et de rapports, tant publiés que non publiés. Certains des principaux documents qui seront étudiés incluent les travaux et rapports de la Plénière du CSA, les rapports du HLPE, les documents du PTPA et d'autres rapports qui émanent des structures du CSA. Une attention particulière sera accordée à l'examen des différents produits du CSA, par exemple, les Directives volontaires sur la gouvernance responsable des régimes fonciers (DVGT). L'équipe d'évaluation examinera les documents provenant d'autres sources que du CSA, par exemple, des documents stratégiques et programmatiques des Agences basées à Rome ainsi que les évaluations antérieures menées sur le travail et les structures du CSA et sur des sujets connexes. Un espace de travail électronique a été mis en place pour tous les membres de l'équipe d'évaluation pour accéder aux documents en version électronique et télécharger des documents supplémentaires.

### **Entretiens avec des personnes-ressources clés et des discussions en petits groupes**

22. Les entretiens semi-structurés de personnes-ressources clés seront une source majeure d'information pour l'équipe d'évaluation. Les personnes-ressources clés seront identifiées via une approche "boule de neige", soit l'accumulation progressive de contacts et de références provenant de diverses sources. Les catégories de répondants potentiels aux niveaux mondial, régional et national sont présentées à l'annexe A. La plupart des interviews se feront en face-à-face au siège à Rome et dans l'échantillon de pays sélectionnés pour des visites sur le terrain. L'équipe d'évaluation effectuera le reste des entretiens par Skype ou par téléphone. Les informations recueillies lors des entretiens seront confidentielles et ne seront visibles que par l'équipe d'évaluation. Néanmoins, un consentement éclairé sera sollicité auprès des personnes interrogées quand il s'agira de publier certaines déclarations ou des parties de

l'entretien. Aucune information ne sera divulguée qui soit de nature à permettre d'identifier son auteur.

23. Des protocoles d'entretien / guides seront élaborés pour les entretiens afin de garantir la cohérence de leur l'application par l'ensemble de l'équipe d'évaluation. Les guides d'entretien seront basés sur les principales questions d'évaluation. Différentes catégories de parties prenantes se verront poser des questions qui leur sont propres, en plus d'une série de questions communes pour toutes les parties prenantes. Les intervieweurs auront la possibilité d'inclure des questions supplémentaires ou sauter des questions, en fonction de la personne interrogée. En moyenne, un entretien devrait durer 60-90 minutes. Les entretiens peuvent être enregistrés, sous réserve du consentement éclairé de la personne interrogée. À l'issue de chaque entretien, le membre de l'équipe d'évaluation devra rédiger une note sur l'entretien, sur la base du modèle convenu. Cela facilitera l'analyse des données d'entretien à un stade ultérieur. Dans le cas d'entretiens délicats (*Sensitive interviewing* - Patton 2003), l'entrevue de manière informelle et conversationnelle est une stratégie centrale pour recueillir des données significatives. Il y a plusieurs éléments clés à prendre en compte comme l'écoute empathique et les questions sensibles, l'évaluation des réponses de manière neutre, l'enregistrement des séances d'interviews (lorsque l'autorisation est accordée) et enfin procéder à un examen auto-critique.

24. L'équipe d'évaluation utilisera également des discussions en petits groupes ou en groupes de discussion ciblée (focus group). Ces discussions sont particulièrement utiles en tant que moyen de solliciter des opinions diverses au sein des groupes d'intervenants. Cette méthode de collecte de données a tendance à être également utile pour interpréter le sens généré en conjonction avec d'autres outils de collecte de données.

### **Enquête**

25. Le CSA a mené une enquête d'efficacité en 2015 avec des critères d'évaluation qui sont pertinents pour l'évaluation : Pertinence du CSA; Caractère inclusif et Participation; Coordination et Engagement; Promotion de la convergence des politiques; Prise de décision fondées sur des données probantes; Stratégie de communication du CSA; Réactivité du CSA; Influence du CSA; et Capacité d'intégration. Etant donné que l'enquête est récente et couvre la plupart des aspects pertinents pour l'évaluation, l'équipe propose d'utiliser les données brutes de l'enquête et de présenter un résumé des résultats qui en découlent. Cette information peut être présentée aux principaux intervenants pour confirmer des hypothèses et/ou trouver des aspects ou des points de vue divergents qui aideront à analyser et interpréter davantage les résultats

### **Visites de pays / Enquêtes de terrain**

26. Il y a 137 membres du CSA répartis dans 7 régions. L'évaluation visitera un échantillon de pays qui disposent d'une gamme d'institutions existantes requises pour que le CSA puisse y remplir ses fonctions, donnant la priorité aux pays où les institutions/agences/entités régionales ou sous-régionales traitant de la sécurité alimentaire et nutrition sont établies. Le nombre maximum de pays qui seront visités est de 10. Les régions plus petites auront 1 pays visité, tandis que les régions plus grandes auront 2-3 pays visités. Les pays seront sélectionnés sur la base des critères suivants:

- (i) Forte présence de la FAO (régional, sous-régional et national)

- (ii) Le pays a apporté la preuve de progrès constants vers la réalisation de la sécurité alimentaire
- (iii) Le pays a utilisé ou appliqué les DVGT
- (iv) Le pays est représentatif d'une région géographique particulière
- (v) Les leçons apprises peuvent être utilisées pour réfléchir sur les questions stratégiques affectant la performance du pays dans la réalisation de la sécurité alimentaire et de la nutrition

27. Le tableau 2 montre les personnes potentiellement à interviewer au niveau des pays. Tous les efforts seront faits pour inclure les parties prenantes qui ont été directement impliquées dans le processus politique dans un pays donné. Le cas échéant, des discussions de groupe seront menées. Une "liste longue" provisoire des pays potentiels figure à l'annexe E.

**Tableau 2: les personnes potentiellement à interviewer au niveau des pays**

Catégorie	personnes potentiellement à interviewer
Agences gouvernementales	Cabinet du premier ministre / président, Ministères de l'Agriculture, des Forêts, de la Pêche, de la Santé, du Commerce et de l'Industrie, Artisanat, Ministère / Agence de la Femme
Nations Unies	Coordonnateur résident, Bureaux de pays de la FAO, du PAM, du FIDA, de l'OMS, et d'autres organismes des Nations Unies résidant dans le pays
Société civile	Organisations de la société civile impliquées dans la sécurité alimentaire et la nutrition, Organisations paysannes, Coopératives
Universités, recherche scientifique	Universités, institutions de recherche agricole au niveau national (SNRA), GCRAI
Secteur privé	Entreprises commerciales, industrie et d'autres partenariats public-privé (PPP)

### Analyse des données

28. En examinant les divers documents (rapports, littérature scientifique entre autres), l'équipe d'évaluation identifiera les thèmes principaux, en s'orientant aux principales questions et sous-questions de l'évaluation. L'examen des documents servira également pour la triangulation des données provenant d'autres sources, à savoir, les entretiens semi-structurés et les visites de pays.

29. Les données qualitatives recueillies au moyen d'entretiens semi-structurés seront introduites dans une matrice qui permettra l'identification des thèmes communs et les

divergences. La matrice permettra de catégoriser les informations recueillies au moyen des questionnaires par groupe de parties prenantes et divers organismes du CSA. L'équipe d'évaluation utilisera également des études de cas expériences qui illustrent des *"moments de vérité"*; c'est à dire un changement réel survenu dans les politiques en rapport avec des produits, des services ou des conseils du CSA. Cette information aidera à illustrer les différentes étapes facilitant la création de catégories et sous-catégories permettant ainsi de rendre plus gérable l'analyse des données. Des vignettes peuvent également être utilisées pour rendre les catégories plus explicites et illustratives.

30. L'équipe d'évaluation analysera les données brutes de l'enquête d'efficacité 2015, les analysant tant du point de vue quantitatif et qualitatif. L'intention n'est pas de dupliquer ce qui existe déjà, mais plutôt de creuser plus profondément les aspects qui sont les plus pertinents pour l'évaluation.

31. La validité et l'aspect probant seront vérifiés à tous les niveaux ainsi que la triangulation des informations recueillies par le biais de divers outils méthodologiques. L'analyse des données effectuée par chaque membre de l'équipe sera soumise à un examen par le reste de l'équipe. L'équipe d'évaluation se réunira en session avec le Bureau et les intervenants sélectionnés pour tester les résultats émergents.

### **1.7 Limitations et stratégies d'atténuation**

32. Le recrutement de l'équipe d'évaluation, y compris du Responsable de l'évaluation a pris plus longtemps qu'il n'était initialement prévu dans la Note conceptuelle de l'évaluation. Pour réduire au minimum les retards supplémentaires, le Responsable de l'évaluation a lancé la mission de cadrage avant le recrutement des autres membres de l'équipe d'évaluation. En conséquence, les membres de l'équipe d'évaluation ne bénéficient pas de l'exposition aux structures du CSA et aux Agences basées à Rome ni aux questions abordées au cours de la mission de cadrage. Tous les efforts seront entrepris pour mettre au courant l'équipe du travail du CSA et des questions soulevées au cours de la mission de cadrage.

33. Le temps est une contrainte qui devra être prise en considération. Etant donné que de nombreuses personnes du siège seront absentes de la mi-Juillet à la fin Août, les entretiens au Siège devront être menés entre la mi-Septembre et la mi-October. Les délais réduits, ainsi que le budget placeront une limitation sur le nombre de pays qui pourront être visités. L'équipe d'évaluation visitera au moins 7 pays (un par région) et 1 pays supplémentaire dans 3 régions. Comme il y a une diversité considérable entre les pays pour la même région, il sera difficile d'identifier un pays qui soit représentatif d'une région particulière. L'équipe d'évaluation utilisera l'occasion offerte par la Plénière du CSA en Octobre pour interviewer les délégués présents à la plénière. Cela permettra à l'équipe de recueillir les perspectives des pays qui n'ont pas pu être visités.

### **Gestion de l'évaluation**

#### **1.8 Equipe d'évaluation**

34. L'équipe sera composée de cinq évaluateurs de programmes chevronnés incluant le Responsable de l'évaluation, le Conseiller en assurance qualité, le Chef d'équipe d'évaluation, deux Experts thématiques dans les domaines de la nutrition et des politiques publiques ainsi qu'un Assistant de recherche. Les principaux domaines d'expertise incluent

une bonne connaissance de l'évaluation et des procédures de mise en œuvre (évaluation, de collecte et analyse des données), la nutrition et la sécurité alimentaire, les politiques publiques et l'engagement du secteur privé, une expertise de haut niveau et une expérience confirmée dans les chaînes de valeur des systèmes alimentaires; les questions relatives au genre et à l'autonomisation en rapport avec la sécurité alimentaire. Le profil de l'équipe figure à l'annexe B.

### 1.9 Assurance qualité

35. Les points ci-dessous sont intégrés dans le processus d'évaluation pour garantir la qualité du processus d'évaluation et des rapports d'évaluation:

- (i) Un conseiller d'assurance qualité a été chargé d'examiner le Rapport initial, les instruments de collecte des données, l'analyse des données ainsi que le Rapport final. Le Conseiller d'assurance qualité est un évaluateur certifié disposant d'une expérience dans l'évaluation des programmes de développement complexes.
- (ii) Le cas échéant, l'équipe d'évaluation consultera les bureaux d'évaluation des agences basées à Rome sur les questions méthodologiques sans porter atteinte à l'indépendance de l'évaluation.
- (iii) L'équipe d'évaluation fera part de ses premières impressions et observations au le Bureau et à des intervenants choisis pour éviter les surprises dans le rapport final.
- (iv) Le projet de rapport d'évaluation sera distribué aux membres du Bureau et à des parties prenantes choisies, pour commentaires, en insistant sur l'importance de recevoir en temps opportun leurs commentaires sur l'utilisation future des conclusions et recommandations. Ces commentaires portent notamment sur les recommandations les plus prioritaires et les conditions ou étapes / procédures qui doivent être signalées pour garantir, par exemple, que les recommandations sont inscrites à l'ordre du jour des réunions pertinentes. Il sera demandé de fournir des retours afin d'améliorer l'utilisation de l'évaluation. Tous les commentaires seront enregistrés et pris en compte. Etant donné qu'il s'agit d'une évaluation indépendante, l'Equipe d'évaluation prendra la décision finale en ce qui concerne le contenu du rapport

### 1.10 Calendrier indicatif

36. Le tableau 2 présente le calendrier indicatif de l'évaluation. Les dates des livrables et des activités

**Tableau 3: Calendrier indicatif de l'évaluation**

Livrable / Activité	Délai indicatif
Recrutement de l'équipe de base	mi-Juillet 2016
Vérification de la qualité du Rapport initial et consultation avec le Bureau du CSA	Fin Juillet 2016
Révision du document	Juillet / Août 2016



Collecte de données	Août / Septembre 2016
Collecte et analyse des données	Septembre / Octobre 2016
Présentation des résultats émergents et des domaines de recommandation	Octobre 2016
Vérification de la qualité du premier projet du rapport et mise en commun pour commentaires	Fin Novembre 2016
Deuxième projet incorporant les commentaires reçus	Fin Décembre 2016
Vérification de la qualité du Rapport final et présentation au Bureau du CSA	Fin Janvier 2017

### **1.11 Rapport d'évaluation**

37. Le rapport final d'évaluation fera un maximum de 30 pages, sans compter les annexes. Il comprendra un résumé synthétique qui sera également publié en tant que document autonome. Le plan indicatif est indiqué ci-dessous. L'équipe d'évaluation organisera un atelier de travail avec le Bureau et les principales parties prenantes pour partager les résultats émergents et les domaines de recommandation, avant la rédaction du rapport en lui-même. Le projet de rapport sera distribué pour commentaires. Il sera finalisé une fois que tous les commentaires auront été reçus et examinés. Les sections principales du rapport sont les suivantes:

#### **Résumé synthétique**

##### **1. Introduction**

- 1.1 But de l'évaluation
- 1.2 Méthodologie

##### **2. Contexte**

- 2.1 Présentation du CSA
- 2.2 Réforme du CSA en 2009

##### **3. Résultats clés de l'évaluation**

- 3.1 Résultats sur la base des questions d'évaluation
- 3.2 Résultats sur la base des critères d'évaluation

##### **4. Conclusions et recommandations**

- 4.1 Conclusions
- 4.2 Recommandations

#### **Annexes:**

- Annex A: Termes de référence
- Annex B: Documents consultés
- Annex C: Personnes consultées
- Annex D: Outils de collecte de données
- Annex E: Information de l'enquête et des études de cas par pays

## 1.12 Budget

Le coût estimé de l'évaluation tel que défini dans la Note conceptuelle est de USD 450 305 y compris les frais de service. Le tableau 4 indique les coûts estimatifs revus. Des ajustements seront opérés une fois les pays à visiter sélectionnés. Des réductions de coûts ont été faites sur les frais et honoraires de l'équipe d'évaluation. Les estimatifs originaux pour les frais de transports et DSA sont insuffisants et les frais revus incluent une réduction du nombre de missions à Rome ainsi que des visites à un seul pays pour chacune des 7 régions. D'un point de vue méthodologique, il aurait été préférable que, pour les régions plus grandes, 2-3 pays aient été visités.

**Table 1: Budget estimatif pour l'évaluation de la réforme du CSA**

<b>1.12.1.1.1.1 Original Budget</b>		<b>1.12.1.1.1.2 Current estimate</b>	
<b>1.12.1.1.1.3 Evaluation Team</b>	1.12.1.1.1.8 210 000	<b>1.12.1.1.1.9 Evaluation Team</b>	1.12.1.1.1.14 199 260
1.12.1.1.1.4 - Evaluation Manager		1.12.1.1.1.10 - Evaluation Manager	
1.12.1.1.1.5 - Evaluation Team Leader		1.12.1.1.1.11 - Evaluation Team Leader	
1.12.1.1.1.6 - Thematic Experts X 2		1.12.1.1.1.12 - Thematic Experts X 2	
1.12.1.1.1.7 - Quality Assurance Advisor		1.12.1.1.1.13 - Quality Assurance Advisor	
<b>1.12.1.1.1.15 Travel/DSAs</b>	81 000	<b>1.12.1.1.1.18 Travel/DSAs</b>	1.12.1.1.1.23 86 596
1.12.1.1.1.16 - Evaluation Manager and Team Leader (3 missions to Rome)		1.12.1.1.1.19 - Evaluation Manager (3 missions to Rome including inception mission)	
1.12.1.1.1.17 - Thematic Experts (5 missions to selected countries/regions)		1.12.1.1.1.20 - Team Leader (2 missions to Rome)	
		1.12.1.1.1.21 - 2 Thematic Experts (1 mission to Rome)	
		1.12.1.1.1.22 - Country/region missions by team (pairs of 2 per mission) X 7 countries	
1.12.1.1.1.24 Translation costs	1.12.1.1.1.25 107 500	Translation costs	1.12.1.1.1.26 107 500
<b>Total</b>	<b>1.12.1.1.1.27 398 500</b>	<b>1.12.1.1.1.28 Total</b>	<b>1.12.1.1.1.29 393 356</b>
1.12.1.1.1.30 Project Service Costs (13%)	1.12.1.1.1.31 51 805	1.12.1.1.1.32 Project Service Costs (13%)	1.12.1.1.1.33 51 136

<b>1.12.1.1.1.34 Grand Total</b>	<b>1.12.1.1.1.35 450 305</b>	<b>1.12.1.1.1.36 Grand Total</b>	<b>1.12.1.1.1.37 444 492</b>
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

## Annex A: Evaluation Matrix Tools

The main aim of the evaluation is to determine whether the reforms that have been put in place -plus the existing mechanisms in place- are the most appropriate to accomplish the Overall Objective and Outcomes of the CFS to address relevant food security and nutrition priorities at global, regional and national levels.

The evaluation will use the criteria of **relevance**, **efficiency**, **effectiveness**, also taking into account **sustainability and impact**

<b>1.12.1.1.1.38 Overall Objective</b>	<i>1.12.1.1.1.39 Contribute to reducing hunger and malnutrition and enhancing food security and nutrition for all human beings</i>
<b>1.12.1.1.1.40 Outcome A</b>	1.12.1.1.1.41 Enhanced global coordination on food security and nutrition questions
<b>1.12.1.1.1.42 Outcome B</b>	1.12.1.1.1.43 Improved policy convergence on key food security and nutrition issues
<b>1.12.1.1.1.44 Outcome C</b>	1.12.1.1.1.45 Strengthened national and regional food security and nutrition actions

### PURPOSE 1: to verify that the reform led to the intended outcomes

Note: This covers **Relevance** and **Effectiveness**: *Did the reforms work?*

Key Evaluation Questions	Evidence needed	Sources	Data collection
1.1 To what extent has the reformed CFS <i>enhanced global coordination of food security and nutrition questions?</i>	Coordination examples within the CFS realm, but its partners, by member governments  Narratives about how the coordination may have contributed reformed CFS strategies /actions /products	Reports on coordination  Key stakeholders involved in coordination	Theory of Change diagrams (using a gradient of outcomes as in Outcome Mapping)  Most significant change stories
1.2 To what extent has the reformed CFS <i>improved policy convergence on key food security and nutrition issues?</i>	Policy convergence examples; variations; linkages to CFS strategies/ actions/products	Reports on convergence  Key stakeholders involved in convergence	Documentation review  Interviews

1.3 To what extent has the reformed CFS <i>strengthened national and regional food security and nutrition actions?</i>	Examples of national and regional actions; linkages to CFS strategies / actions/ products	Reports on actions  Key stakeholders implementing the actions	Focus groups
--	---	---	--------------

*Possible data collection questions:*

- How effective has the CFS been in promoting policy coherence in Food Security & Nutrition, horizontally (among countries) and vertically (from local level to global level)?
- How relevant is the mandate of the reformed CFS in the current context?
- To what extent is the CFS fulfilling its mandate and roles set out in the 2009 reforms?

**PURPOSE 2: To describe the elements & processes of the reforms that are contributing to the outcomes**

Note: This covers **relevance and effectiveness**: *How is the reformed CFS functioning?*

Key Evaluation Questions	Evidence needed	Sources	Data collection
2.1 To what extent are the new <b>roles, working arrangements, management systems, and structures</b> associated with the outcomes?	Summary of original vs. reformed roles, systems, structures and procedures  Theory of change linking these to the outcomes (assumptions and conditions necessary)	Administrators in lead agencies  Stakeholders representing the different groups, committees, etc.  2015 Survey findings	Theory of Change diagrams (using a gradient of outcomes as in Outcome Mapping)  Most significant change stories
2.2 To what extent are <b>new strategies, tools, products, recommendations</b> associated with the outcomes?	Summary of main tools, products, publications, strategies.  Theory of change linking these to the outcomes (assumptions and conditions necessary)	As above	Documentation review  Interviews  Focus groups
2.3 To what extent are the <b>stakeholder platforms, interactions, structures</b> associated	Summary of the platforms. As above with emphasis on platforms and interaction	As above	Narratives explaining select 2015 Survey findings

with the outcomes?	events/practices		
2.4 What <b>unexpected outcomes &amp; dynamics</b> have emerged from the new roles and structures?	Narratives about emergent changes that were not foreseen	As above	

*Possible data collection questions:*

- How relevant are the CFS's strategies, policy products and recommendations in addressing Food Security & Nutrition Priorities at global, regional and national levels?
- To what extent are the products (guidelines, tools, knowledge products) used as evidence to inform policies, programmes and strategies of, for example, Member States, the UN system, civil society, and the private sector?
- To what extent are the reports of the HLPE used to inform policy-making in Food Security & Nutrition?
- How efficient and effective are the organization and management of the CFS?

**PURPOSE 3: To generate lessons on multi-stakeholder collaboration model** (for possible replication of the platform model among member agencies)

Note: This covers **effectiveness and efficiency** with regards to collaboration: *Is the collaboration approach worth replicating?*

Key Evaluation Questions	Evidence needed	Sources	Data collection
3.1 To what extent has the multi-stakeholder platform engaged a <b>diversity of voices</b> in policy-making?	List of stakeholders before the reforms, and now;  Comments from the stakeholders on the extent to which their voice is heard (or who has been excluded)	Stakeholders that can be interviewed  Documentation (stakeholder analyses)	Documentation review  Interviews
3.2 To what extent are <b>gender and youth interests</b> integrated?	As above.	As above	Focus groups
3.3 What are the <b>assumptions, factors, and conditions</b> necessary for the platform to function?	Narratives by stakeholders based on sample events, processes	As above	Most significant change stories

*Possible data collection questions:*

- How effective is the CFS as a multi-stakeholder platform in providing inclusive participation and a diversity of voices in policy-making on matters of Food Security & Nutrition?
- How has the CFS incorporated gender equality and empowerment of women in its work?
- To what extent does the CFS consider youth in its agenda?

**Table 2: Interviewees and type of interview**

Category of interviewees	Semi-structured face-to-face interviews	Skype or telephone interviews	Semi-structured interviews / focus groups during country visits
CFS Chair past and present	X		
CFS Bureau Members and Regional Groups	X		
CFS Advisory Group Members	X		
CFS OEWG	X		
CFS Secretariat	X		
CSM Secretariat and member organizations	X	X	X
PSM Secretariat and member organizations		X	X
World Farmer Organization and member organizations	X		X
HLPE		X	
HLPE Secretariat	X		
HLTF		X	
FAO HQ	X		
WFP HQ	X		
IFAD HQ	X		
WHO HQ		X	
UNSCN	X		
Other UN agencies HQ		X	
Country offices (FAO, WFP, IFAD)			X
Ministries of Agriculture			X
Other relevant national ministries			X
Regional institutions		X	
IFIs		X	
Consultative Group on International Agricultural Research	X		

### Sampling Rationale

The criteria of selectivity adopted will emphasize “purposeful and critical” case sampling. Critical cases are those that for some reason are particularly interesting or important and have something special to offer regarding the topic of research. However, to be able to work with a representative group of people in each of the above categories, key informants play a



primary role. A key informant is a person who can offer very specific clues or observations within a certain population. Similar and divergent views collected from groups of partners – mentioned above- will be shared, discussed and analysed. Furthermore, those cases that differed consistently from the average will be taken into special account and also analysed.

## **Annex B: Brief profile of evaluation team**

**Team Leader:** *Angela Bester, Master of Business Administration, University of Technology, Sydney, Australia; Master of Art (Sociology), University of New South Wales, Australia; Bachelor of Social Science (Honours), University of Cape Town, South Africa*

Angela is a public sector expert who has worked in the public sector in South Africa and Australia for over 20 years. Her public service career began in Australia where she spent many years in the NSW Bureau of Crime Statistics & Research and in the NSW Premier's Department. During this period Angela developed skills in research, evaluation and conducting program and strategic reviews. Angela has since served as Director-General of the National Department of Social Development and Director-General of the Public Service Commission (South Africa); and Governance Adviser for Department for International Development (DFID). Between 2006 and 2011, Angela was a Director at Deloitte & Touché (Southern Africa) where she led major public sector consulting assignments. She has since established herself as an independent consultant.

Angela has managed and conducted evaluations for the South African Government and the United Nations, as well as for international development agencies. Examples of her work include the Review of Independent System-Wide Evaluation in the United Nations system; Evaluation of UNDP Global Programme IV; Evaluation of UNDP Regional Programme for Africa; and UNDP Country Evaluations in Nepal and Ghana. Angela has a good knowledge of Swaziland and conducted the Mid-Term Evaluation of the Swaziland UNDAF 2011-2015, and also supported the Swaziland United Nations Country Team with the development of the UNDAF 2016-2020.

**Evaluation Team Leader:** *Patricia Biermayr-Jenzano, PhD, Master of Science, Agricultural Extension and Social Anthropology; Cornell University; Agricultural Engineer, Buenos Aires, Argentina*

Dr. Patricia Biermayr-Jenzano is a social scientist and gender specialist who has conducted Program evaluation, ethnographic research and gender analysis in relation to the feminization of agriculture in Latin America, Africa and Southeast Asia. She holds a PhD/MS in Adult Education (Agricultural Extension) and Social Anthropology (Gender) from Cornell University, NY and an Agricultural Engineering degree from Buenos Aires, Argentina. She has conducted evaluation tasks for the FAO Office of Evaluation (OED) and the Regional Office in Santiago, Chile, performing as a Team Leader for the Country Program Evaluation of Trinidad and Tobago, Guyana and the Organization of Eastern Caribbean States and Barbados. She conducted gender analysis of value chains for the International Center of Agriculture in the Dry Areas (ICARDA) based in Jordan, analysed gender and health impacts of GMOs adoption for the Program of Biosafety Systems (PBS) at the International Food Policy Research Institute (IFPRI) and other CGIAR Centers. Her research and applied work has deep roots in Qualitative and Participatory Action Research, theory and practice while she has been heavily involved mainstreaming gender in agriculture and conservation efforts.

Earlier, Patricia worked as a Regional Program Coordinator for FAO based in San Jose, Costa Rica and as the Program Leader of the Participatory Research and Gender Analysis Program at the International Center for Tropical Agriculture (CIAT) in Cali, Colombia. In the USA, she worked for Cornell University and studied how ethnicity, race and gender

determine ways in which women and Indigenous Peoples conserve biodiversity and natural resources. She has also performed as a Population-Environment Fellow at the University of Michigan, Center for Population Studies. Currently, she is an independent consultant for the FAO, IFAD and the UN System and a Visiting Adjunct Professor at the Center for Latin America Studies and the Women and Gender Studies Program at Georgetown University in Washington DC.

**Quality Assurance Advisor:** *Ricardo Ramirez, PhD, University of Guelph, Canada; Master of Adult Education, St Francis Xavier University, Canada; B.Sc. Agriculture, Crop Science, University of Guelph, Canada*

For the past 18 years, Ricardo Ramirez has been registered as an independent researcher and consultant. He collaborates with other consulting teams in Ontario and internationally. He was Associate Professor in Capacity Development and Extension for two years with the School of Environmental Design and Rural Development, University of Guelph, Canada; and remains as Adjunct Professor. From 1995-97 he was the Manager of the Information and Communication Unit of ILEIA, a Netherlands-based international sustainable agriculture think-tank. From 1989 to 1995 he was a Project Officer with the Food and Agriculture Organization of the UN in Rome developing the communication strategies for food and agricultural programs worldwide. Between 1982 and 1989 he worked in the field with non-governmental organizations in Latin America and the Caribbean in subsistence agriculture, rural development and training projects. Ricardo Ramirez is a Credentialed Evaluator (Canadian Evaluation Association).

**Research Assistant:** - *Cherin Hoon, B.A Economics, Nanyang Technological University, Singapore*

Cherin Hoon has worked for the Singapore government for the past 8 years in policy and planning portfolios. From 2010-2016, she was a Senior Executive Manager with the Agri-Food and Veterinary Authority of Singapore, specializing in policy and international relations work in food security. She was Singapore's focal point for FAO, APEC Policy Partnership on Food Security and G20. Between 2008 and 2010, she was a Manager with the Ministry of Manpower of Singapore, specializing in business intelligence, policy, planning and legislation. From 2007 – 2008, she was a Research Assistant with the Nanyang Technological University of Singapore and co-published a paper on the Value of Statistical Life of Singaporeans.

**Thematic Expert (Nutrition):** Recruitment in progress

**Thematic Expert (Public Policy):** Recruitment in progress

**Annex C: List of documents reviewed**

- CFS. 2009. *Reform of the Committee on World Food Security*. Rome.
- CFS. 2013. *CFS Multi-Year Programme of Work (MYPoW) for 2014 - 2015*. Rome.
- CFS. 2013. *Report of the Fortieth Session of the Committee on World Food Security*. Rome.
- CFS. 2014. *Report of the Forty-first Session of the Committee on World Food Security*. Rome.
- CFS. 2015. *CFS Multi-Year Programme of Work (MYPoW) for 2016 - 2017*. Rome.
- CFS. 2015. *Concept Note for Evaluation of the Effectiveness of CFS Reform*. CFS Bureau and Advisory Group Meeting 24 November 2016. Rome.
- CFS. 2015. *Following Progress on Decisions and Recommendation of CFS*. Rome.
- CFS. 2015. *Report of the Forty-second Session of the Committee on World Food Security*. Rome.
- CFS. 2015. *Report on the findings of the CFS Effectiveness Survey*. Rome.
- CFS. 2016. *Background Note on the Open-Ended Working Group on Monitoring*. Rome.
- CFS. 2016. *CFS Approach to Policy Convergence*. CFS Bureau and Advisory Group Meeting, 31 March 2016. Rome.
- CFS. 2016. *Draft Decision Box for Monitoring: Terms of Reference to share experiences and good practices in applying CFS decisions and recommendations through organizing events at national, regional and global levels*. Open-Ended Working Group on Monitoring Meeting #2. Rome.
- CFS. 2016. *Draft Terms of Reference to share experiences and good practices in applying CFS decisions and recommendations through organizing events at national, regional and global levels*. Open-Ended Working Group on Monitoring Meeting #2. Rome.
- CFS. 2016. *Farmers' Contribution to the Committee on World Food Security*. CFS Bureau and Advisory Group Meeting, 31 March 2016. Rome.
- CFS. 2016. *Information Note on the experiences and good practices in the use and application of the VGGT*. Rome.
- CFS High-Level Panel of Experts.** 2015. *Info Note on the High-Level Panel of Experts for Food Security and Nutrition (HLPE) of the Committee on World Food Security (CFS)*. Rome.
- CFS High-Level Panel of Experts.** 2015. *Summaries and Recommendations of HLPE reports 1-9*. Rome.
- CFS High-Level Panel of Experts.** 2016. *HLPE impacts (2010 – 2015)*. 13<sup>th</sup> Meeting of the HLPE Steering Committee. USA.

**CFS High-Level Panel of Experts.** 2016. *Note to the Trust Fund Oversight Committee on HLPE impacts: Update for the year 2015.* Support to the establishment and functioning of the HLPE (HLPE Trust Fund). USA.

**FAO.** 2014. *Independent Review of FAO Governance reforms.* Rome.

**FAO.** 2016. *Evaluations in FAO.* Rome.

**FAO & WHO.** 2014. *Framework for Action.* Second International Conference on Nutrition. Rome.

**FAO & WHO.** 2014. *Rome Declaration on Nutrition.* Second International Conference on Nutrition. Rome.

**FAO** (2014) Policy Paper, Food Security and Nutrition in Small Island Developing States (SIDS).

**FAO** Programme Committee 116 session (November 2014): PC116/5 - Indicative Rolling Work Plan of Strategic and Programme Evaluation 2015-17. Sourced at: <http://www.fao.org/3/a-ml978e.pdf>.

**FAO** (2013) Policy on Gender Equality Attaining Food Security Goals in Agriculture and Rural Development.

**FAO Office of Evaluation (OED)** (2012) Evaluation of FAO's Role and Work in Food and Agriculture Policy.

**FAO.** The State of Food and Agriculture 2010-2011, Women in Agriculture, Closing the Gender Gap in Development (2011), Rome, Italy. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/013/i2050e/i2050e.pdf>

**FAO.** SOFA Team. Gender Differences in assets. Rome, Italy. (2011) Retrieved from [www.fao.org/economic/esa](http://www.fao.org/economic/esa)

**FAO** Office of Evaluation. (2012) Evaluation of FAO's Role and Work in Food and Agriculture Policy.

**FAO** (2013) Policy on Gender Equality Attaining Food Security Goals in Agriculture and Rural Development.

**International Agri-Food Network.** 2015. *Private Sector Mechanism Position Paper on Strengthening CFS Reform Outcomes.*

**International Food Security and Nutrition Civil Society Mechanism.** 2015. *Civil Society Statements to CFS 42.*

**International Food Security and Nutrition Civil Society Mechanism.** 2015. *CSM Annual Report.*

Patton, Michael Quinn. 2003. *Qualitative Research and Evaluation Methods*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

**Schiavoni, C. & Mulvany, P.** 2014. *Evaluation of the CSM, Civil Society Mechanism for relations with the CFS.*

**UNGA.** 2016. *United Nations Decade of Action on Nutrition (2016-2025).* New York City.

**United Nation Evaluation Group (UNEG)** (2011) *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation-Towards UNEG Guidance.*

**United Nations Secretary General's High-Level Task Force on World Food Security (HLPE)** (2012). *Food security and climate change. A Report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.* Committee on World Food Security, Rome.

**World Bank,** 2011, *World Development Report 2012. Gender Equality and Development* (Washington DC).

**WFP.** 2015. *Annual Evaluation Report 2014.* Rome.

## **Annex D: List of institutions and stakeholders consulted**

### CFS Chairs present and past

**Gornass Amira**, CFS Chair (current)

**Verburg Gerda**, CFS Chair (2013 – 2015)

**Olaniran Olaitan Y.A.**, CFS Chair (2011 – 2013)

### Bureau & Regional Groups

**Abdul Razak Ayazi**, Alternate Permanent Representative, Agriculture Attaché, Afghanistan

**Arnesson-Ciotti Margareta**, Permanent Representative, Sweden

**Bradani David**, Second Secretary, Permanent Mission of Italy

**Carranza Jose Antonio**, Permanent Representative, Ecuador

**Cohen April**, Political/Economic Section Chief, Alternate Permanent Representative, USA

**De Santis Lorenzo**, Multilateral Policy Officer, United Kingdom

**Ding Lin**, First Secretary, Alternate Permanent Representative, China

**Germonprez Liselot**, Attache, Permanent Representative, Belgian

**Halley des Fontaines Segolene**, Agricultural Counsellor, Permanent Representative, France

**Hooper Matthew**, Deputy Permanent Representative to FAO, New Zealand

**Kubota Osamu**, Minister Counsellor, Deputy Permanent Representative, Japan

**Mellenthin Oliver**, Permanent Representative, Federal Republic of Germany

**Mme Mi Nguyen**, Deputy Permanent Representative, Canada

**Moarani Nazaroni**, Permanent Representative, Argentina

**Mohamad Nazrain bin Nordin**, Second Secretary (Agriculture Affairs), Alternate Permanent Representative, Malaysia

**Myat Kaung**, Second Secretary, Alternate Permanent Representative

**Nasskau Liz**, Permanent Representative, United Kingdom

**Navarrete Rosemary**, Adviser (Agriculture), Australia

**Okiru Grace**, Ambassador, Uganda

**Ortega Lilian**, Deputy Permanent Representative, Switzerland

**Rajamaki Tanja**, Permanent Representative, Finland

**Salim Azulita**, Permanent Representative, Malaysia

**San Aye Aye**, Counsellor, Alternate Permanent Representative, Myanmar

**Tansini Fernanda Mansur**, Alternate Permanent Representative, Brazil

**Trochim Jirapha Inthisang**, First Secretary, Alternate Permanent Representative

**Umeda Takaaki**, First Secretary, Alternate Permanent Representative, Japan

**Weberova Zora**, Alternate Permanent Representative, Slovak Republic

**Wiangwang Narumon**, Counsellor (Agriculture), Deputy Permanent Representative

**Xie Jian Min**, Counsellor, Deputy Permanent Representative, China

#### Open-Ended Working Groups (OEWGs)

**El-Taweel Khaled**, Chair of OEWG on Nutrition

**Gebremedhin Anna**, Chair of OEWG on Connecting Smallholders to Markets

**Md. Mafizur Rahman**, Chair of OEWG on Multi-Year Programme of Work

**Olthof Willem**, Chair of OEWG on Sustainable Development Goals

**Sabiiti Robert**, Chair of OEWG on Monitoring

**Tansini Fernanda Mansur**, Chair of OEWG on Global Strategic Framework

#### CFS Participants/Observers

**Anderson Robynne**, Coordinator, Private Sector Mechanism

**Bianchi Luca**, Finance and Admin Officer, Civil Society Mechanism

**Capolongo Laura**, Junior Policy Officer, World Farmers' Organization

**Maisano Teresa**, Programme and Communications Officer, Civil Society Mechanism

**Marzano de Marinis Marco**, Secretary General, World Farmers' Organization

**Oenema Stineke**, Coordinator, UN Standing Committee on Nutrition

**Volpe Luisa**, Policy Officer, World Farmers' Organization

**Woldpold-Bosien Martin**, Coordinator, Civil Society Mechanism



High-Level Panel of Experts

**Caron Patrick**, HLPE Chair

**Kalafatic Carol**, HLPE Vice-Chair

**Pingault Nathanael**, Coordinator for High-Level Panel of Experts

CFS Secretariat

**Cirulli Chiara**, Programme Officer

**Colonnelli Emilio**, Food Security Officer

**Fulton Deborah**, CFS Secretary

**Gherardelli Alessandra**, CFS Social Media Presence

**Hemonin Ophelie**, Food Security Officer

**Isoldi Fabio**, Assistant to CFS Chair

**Jamal Siva**, Liaison Officer

**Mathur Shantanu**, Manager, UN RBA Partnerships

**Orebi Sylvia**, Clerk Typist

**Salter Cordelia**, Senior Technical Officer

**Trine Francoise**, Senior Food Security Officer

Rome-Based Agencies

**Belli Luisa**, Project Evaluation Coordinator, Office of Evaluation, FAO

**Igarashi Masahiro**, Director, Office of Evaluation, FAO

**McGuire Mark**, Senior Programme Coordinator, Strategic Programme 1 - Food Security and Nutrition, FAO

**Munro-Faure Paul**, Deputy Director, Partnerships, Advocacy and Capacity Development Division, FAO

**Stamoulis Kostas**, Assistant Director-General a.i Economic and Social Development Department, FAO, and CFS Secretary (2007 - 2014)

**Tarazona Carlos**, Office of Evaluation, FAO

**Audinet Jean-Philippe**, CFS Alternate Advisory Group Member, IFAD

**Mathur Shantanu**, Manager, UN RBA Partnerships Office of the Associate Vice-President Programme Management Department, IFAD

**Prato Bettina**, CFS Advisory Group Member, IFAD

**Burrows Sally**, Senior Evaluation Officer, Office of Evaluation, WFP

**Omamo Steven Were**, Food Systems Coordinator and Deputy Director (OSZ), Policy & Programme Division, WFP

**Tamamura Mihoko**, Director, Rome-based Agencies and Committee on World Food Security, WFP

Other UN bodies/Individuals

**Nabarro David**, High -Level Task Force on World Food Security and UN Secretary-General's Special Adviser on the 2030 Agenda

**Branca Francesco**, Director Nutrition, WHO and Acting Executive Secretary of UNSNC (2015)

**Wustefeld Marzella**, Technical Officer, Office of the Director, Department of Nutrition for Health and Development, WHO