



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent vingt-cinquième session

Rome (Italie), 12-16 novembre 2018

Rapport de suivi sur l'Évaluation de la contribution de la FAO à l'Objectif stratégique 5 – Améliorer la résilience des moyens d'existence face à des menaces ou en situation de crise (cf. PC 120/4; PC 120/4 Sup.1)

Mesures que le Comité du Programme est invité à prendre

- Le Comité du Programme souhaitera peut-être prendre note des progrès accomplis en matière de mise en œuvre des recommandations acceptées par la Direction.

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

M. Dan Gustafson
Directeur général adjoint (Programmes)
Tél.: +39 06 5705 6320

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



PC 125

Progrès globaux accomplis quant à la mise en œuvre des recommandations acceptées

1. La Direction se félicite d'avoir l'occasion de faire part des progrès accomplis dans la mise en œuvre des mesures convenues dans sa réponse à l'Évaluation de la contribution de la FAO à l'Objectif stratégique 5 – Améliorer la résilience des moyens d'existence face à des menaces ou en situation de crise. L'équipe chargée de l'Évaluation a présenté une analyse exhaustive du programme de la FAO en matière de résilience, qui élargit l'offre de services de l'Organisation. Ce programme, qui est davantage axé sur la résilience, établit une passerelle entre les interventions d'urgence à court et long termes, et se situe à l'interface entre action humanitaire, développement et maintien de la paix. L'équipe chargée de l'Évaluation a souligné en quoi la FAO, grâce à son expertise et ses capacités techniques, était idéalement placée pour contribuer à ce programme et être un leader d'opinion dans ce domaine. Au niveau des pays, elle a estimé que le Programme stratégique (PS) 5 portait ses fruits en accentuant le caractère multidisciplinaire et cohésif des interventions de renforcement de la résilience, aux fins desquelles celui-ci avait mobilisé près de 590 millions d'USD, en 2017. Au sein du système des Nations Unies, la FAO est particulièrement bien placée pour tirer le meilleur parti de ses travaux relatifs à l'action humanitaire et au développement, en les associant de manière cohérente dans le cadre du programme afférent à la résilience, mais aussi pour contribuer au troisième élément de l'interface, à savoir la paix, qui se reflète dans les ambitions du cadre de l'Organisation en faveur d'une paix durable dans le contexte du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (le Programme 2030).
2. Le rapport contient cinq recommandations essentielles.
3. Bien que l'équipe chargée de l'Évaluation ait indiqué qu'aucun changement majeur n'était requis pour le Cadre stratégique, elle a demandé à la FAO, au titre de sa **première recommandation**, de procéder à quelques ajustements au cadre de résultats du PS 5, de clarifier le concept d'initiatives régionales, et d'encourager une plus grande intégration des produits et services dans les unités de l'Organisation qui participent à ce programme.
4. Plus particulièrement, elle a formulé des suggestions extrêmement utiles sur la révision de la définition de la résilience au sein de l'Organisation. Conformément à ces suggestions, le processus de redéfinition tient compte des éléments essentiels de la résilience des moyens d'existence agricoles et des systèmes alimentaires (y compris les personnes, ménages, collectivités, villes, institutions, pays et écosystèmes agricoles) et s'inscrit dans le droit fil de la contribution stratégique aux orientations interorganisations au sein du système des Nations Unies, auxquelles il est mis actuellement la dernière main, sous la direction de la Secrétaire générale adjointe de l'Organisation des Nations Unies (ONU).
5. S'agissant du Cadre de résultats, et pour donner suite à la recommandation, les structures relatives aux produits et aux résultantes de l'Objectif stratégique (OS) 5 ont été simplifiées et une chaîne de résultats affinée pour le PS 5 a été validée et publiée dans le Plan à moyen terme (PMT) 2018-2021, y compris deux produits révisés (l'un axé sur la formulation et l'autre sur la coordination).
6. Des progrès considérables ont été accomplis pour ce qui est d'élargir la portée des politiques et l'impact des analyses du PS 5 en matière de résilience et de sécurité alimentaire. Deux éditions du Rapport mondial sur les crises alimentaires ont été publiées (en 2017 et 2018). En parallèle, le réseau mondial contre les crises alimentaires, une plateforme multipartite destinée à coordonner l'analyse fondée sur des éléments factuels et les interventions à l'interface action humanitaire-développement-paix dans les pays en proie à une crise alimentaire, a été rendu opérationnel. En outre, le PS 5 continue d'aider les pays à analyser la résilience et la sécurité alimentaire, en particulier par l'intermédiaire d'organes et organisations régionaux comme le CILSS et l'IGAD¹. La FAO a également publié des rapports mondiaux novateurs concernant l'estimation des effets des catastrophes et des crises sur le secteur de l'alimentation et de l'agriculture en 2016 et 2018. La portée de la deuxième édition a été élargie: le rapport porte désormais sur tous les types de chocs et tous les sous-secteurs agricoles, y compris la pêche et les forêts, souvent négligées lors de l'évaluation des besoins après catastrophe. Par ailleurs, ce rapport inaugure la nouvelle méthode de la FAO pour

¹ Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel (CILSS); Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD).

calculer les effets que les catastrophes ont sur le secteur et sert maintenant à suivre les progrès accomplis au regard du Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 et des cibles des objectifs de développement durable (ODD), en particulier au titre de l'indicateur de la cible 1.5.2. L'Organisation a lancé son processus de rapports trimestriels mondiaux sur l'alerte rapide et l'intervention précoce au service de la sécurité alimentaire et de l'agriculture. Ces rapports présentent les pays à haut risque et ceux faisant l'objet d'une surveillance sur la base d'une analyse multisectorielle concernant plusieurs risques, et compte tenu des recommandations et des solutions possibles. Le système d'alerte rapide et d'intervention précoce vise à transcrire les prévisions et les alertes sous la forme de mesures préventives.

7. Des progrès considérables ont été réalisés du point de vue du renforcement de la collaboration entre le PS 5 et les autres PS. Les possibilités de collaboration étendues entre le PS 5 et le PS 1 sont actuellement exploitées dans le cadre des travaux sur les politiques menés au niveau des pays dans les domaines de la nutrition et des systèmes alimentaires, sous la forme d'un appui complémentaire à l'analyse d'efficacité du Mécanisme d'assistance aux politiques FIRST (Impact sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, résilience, durabilité et transformation) dans les contextes de conflit. Le PS 5 et le PS 2 collaborent étroitement en matière d'adaptation au changement climatique et de réduction des risques de catastrophe au service de la résilience face au climat, en particulier en contribuant aux processus et initiatives mondiaux relatifs aux politiques, comme la Plateforme mondiale pour la réduction des risques de catastrophe avec la Stratégie internationale de prévention des catastrophes naturelles (SIPC), la Conférence annuelle sur l'Accord de Paris (COP) avec la CCNUCC² et de multiples autres partenaires, l'Initiative de renforcement des capacités pour la réduction des risques de catastrophe, l'Initiative de résilience face aux changements climatiques: anticiper, absorber, reformuler et le Partenariat mondial pour la préparation aux catastrophes³.

8. Le PS 5 et le PS 3 ont élaboré une vision et une approche communes de la protection sociale et des migrations. Les équipes prêtent ensemble un appui aux pays, en particulier dans les contextes de fragilité et de crise prolongée, en vue de l'élaboration de programmes de protection sociale qui soient réactifs aux chocs et se fondent sur l'analyse des risques, tout en renforçant les partenariats avec le Programme alimentaire mondial (PAM), la Banque mondiale, l'Union européenne (UE), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et d'autres acteurs. Elles œuvrent aussi à rendre opérationnel un protocole d'accord signé entre la FAO et l'OIM⁴. Il s'agit de travailler avec les bureaux de pays, de trouver des domaines de collaboration possibles et de faciliter l'élaboration de propositions conjointes FAO-OIM.

9. Grâce au renforcement de la collaboration avec le PS 4, une relation a été établie entre des modèles de résilience et la commercialisation par la promotion des systèmes de traitement, de transformation et de commercialisation à petite échelle, ce qui permet d'accroître les revenus des populations. Des efforts ont été déployés aux fins de la reproduction ou de l'adaptation de ce modèle dans d'autres pays, l'objectif étant de gérer à la fois les risques agroclimatiques et les crises socioéconomiques.

10. En outre, le PS 5 a travaillé avec le PS 4 et le PS 2 pour faire progresser Un monde, une santé en tant qu'approche multidisciplinaire intégrée face aux menaces qui pèsent sur la filière alimentaire, en vue d'améliorer la santé publique, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les écosystèmes durables.

11. Conformément à la recommandation 1.f, le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a conçu une nouvelle initiative régionale sur la résilience, qui englobe la réduction des risques de catastrophe et l'adaptation au changement climatique, ainsi que la gestion des ressources naturelles, à l'appui de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes. Au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, un nouveau programme phare, «Sécurité sanitaire des aliments et Un monde, une santé», sur la résilience est axé sur l'approche Un monde, une santé en ce qui concerne les organismes nuisibles et les maladies des animaux et des végétaux, en lien avec le changement

² Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

³ En anglais, Global Preparedness Partnership (GPP).

⁴ Organisation internationale pour les migrations (OIM).

climatique et la réduction des risques de catastrophe. Au Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord et au Bureau régional pour l'Afrique, les initiatives régionales sur la résilience ont été recadrées autant que possible sous la forme de programmes phares régionaux afin de mobiliser des contributions volontaires et pour qu'elles puissent être mises en œuvre en collaboration avec des partenaires régionaux et nationaux. Par l'intermédiaire de l'initiative régionale du Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord sur le renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition, la FAO contribue au discours régional sur le renforcement de la résilience, la sécurité alimentaire et la nutrition par le truchement de questions thématiques spécifiques comme les maladies animales transfrontières, les investissements agricoles et Un monde, une santé. Au Bureau régional pour l'Afrique, les synergies ont été renforcées entre l'initiative régionale sur les zones arides et la Déclaration de Malabo, plus particulièrement l'engagement 6, qui concerne le renforcement de la résilience face aux risques d'origine climatique et météorologique. Dans la région Europe et Asie centrale, une nouvelle initiative régionale a été créée; elle vise une intensification durable grâce à l'efficacité de l'utilisation des ressources et à l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets. En outre, le PS 2 et le PS 5 travaillent ensemble pour renforcer la résilience des petits agriculteurs face au climat.

12. La **deuxième recommandation** appelle la FAO à continuer de promouvoir un modèle financier intégré combinant des contributions obligatoires et volontaires, et d'investir des ressources prévisibles dans quelques volets qui sont essentiels au renforcement de sa présence dans le domaine de la résilience, notamment le personnel.

13. L'équipe chargée de la gestion stratégique a défini des axes de travail thématiques qui encadrent la hiérarchisation des activités menées aux niveaux mondial, régional et national. Cette approche permet des interactions stratégiques avec les gouvernements, les organes régionaux et les partenaires financiers, ce qui, au bout du compte, améliore le caractère prévisible des ressources à l'appui du PS 5.

14. S'agissant de la nécessité de renforcer la prévisibilité dans le cadre des arrangements contractuels concernant le personnel technique et opérationnel, la tendance récente à l'augmentation du financement sur une base pluriannuelle et prévisible contribue au renforcement des capacités techniques et opérationnelles au niveau des pays, en optimisant les arrangements contractuels de sorte qu'ils soient en adéquation avec la longue durée des interventions réalisées.

15. Trois nouveaux postes de fonctionnaires du cadre organique dans le domaine de la paix durable ont été intégrés dans le Programme de travail et budget (PTB), dont deux au Département du développement économique et social au Siège et un au Bureau de liaison avec l'ONU, à New York.

16. La **troisième recommandation** suggère à la FAO d'étoffer et de diversifier son offre de services «haut de gamme» de renforcement de la résilience, et de mieux adapter ses programmes au type et à la durée des crises auxquelles elle répond.

17. La FAO s'est préparée à un dialogue et une collaboration stratégiques avec les partenaires fournisseurs de ressources à l'échelon mondial et au niveau des pays afin de promouvoir ses programmes et projets de plus en plus diversifiés qui visent à renforcer la résilience. En effet, de plus en plus de donateurs reconnaissent que le meilleur moyen de renforcer la résilience, en particulier en cas de crise complexe et prolongée, consiste à prêter un appui à des programmes pluriannuels diversifiés qui associent l'aide humanitaire et le développement – et idéalement l'action en faveur de la paix. En conséquence, du fait de ses travaux sur la fragilité, les conflits et la violence, la Banque mondiale est devenue en 2017 le deuxième principal partenaire fournisseur de ressources du PS 5. D'importantes ressources sont dans les tuyaux pour 2018. En s'appuyant sur le cadre conceptuel des organismes ayant leur siège à Rome qui a été élaboré afin d'aligner les approches existantes au sein de chaque entité à l'appui de la résilience des personnes en proie à l'insécurité alimentaire, le Canada a apporté des fonds au profit de la mise en œuvre d'un programme novateur sur cinq ans qui concerne la résilience au Niger, en République démocratique du Congo et en Somalie.

18. En parallèle, et conformément à la recommandation, la FAO continue de prêter un appui à la formulation de stratégies de résilience nationales/sous-régionales (notamment au Niger, au Nigéria, en République centrafricaine et au Tchad), qui sont un moyen crucial de consolider un corpus de

connaissances intéressant les moyens d'existence, les atouts et les faiblesses ainsi que les points d'entrée au niveau programmatique en matière de renforcement de la résilience.

19. Comme le rapport le recommande à juste titre, il convient de faire en sorte que toute intervention liée à une crise qui s'étend sur une longue période soit conçue et mise en œuvre en tenant dûment compte de la pérennité des résultats. Consciente de cela, la FAO aide les bureaux de pays à élaborer leurs plans d'intervention humanitaire de sorte qu'ils répondent aux besoins immédiats en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, tout en renforçant les capacités des intéressés de se diversifier, de gérer les risques et d'accumuler des actifs afin d'améliorer leur résilience grâce à une protection sociale réactive aux chocs et fondée sur la gestion des risques, ainsi qu'à des approches communautaires orientées vers le marché (transferts en espèces, travail contre rémunération et foires aux intrants, par exemple).

20. Le PS 5 s'attelle activement à l'intégration systématique des questions de parité hommes-femmes, y compris de l'évaluation des besoins sexospécifiques et de l'analyse contextuelle. Au vu de la progression de la violence à l'égard des femmes, en particulier en cas de déplacement prolongé, la FAO a élaboré des orientations complètes sur la protection contre ce type de violence et la gestion de ce problème dans le domaine de la sécurité alimentaire et dans le secteur agricole afin que son personnel et ses partenaires prennent conscience de l'importance de s'attaquer à ce fléau et disposent d'un savoir-faire pratique. Le lancement de ces orientations s'est accompagné d'une formation intéressant les principaux programmes de pays, à commencer par la Somalie, le Nigéria et le Burundi. D'autres formations de ce type sont prévues. En outre, des documents d'orientation ont été élaborés à l'intention du personnel, des partenaires et des interlocuteurs gouvernementaux. Ils expliquent comment adopter une approche sexospécifique en matière de planification de la réduction des risques de catastrophe.

21. L'équipe chargée de l'Évaluation a reconnu que les partenariats – avec des entités des Nations Unies, des organisations non gouvernementales (ONG), les autorités locales, des organisations de la société civile, etc. – jouaient un rôle crucial et constituaient un volet essentiel des programmes de la FAO dans le domaine de la résilience. En effet, le PS 5 renforce les partenariats et la collaboration en vue de maximiser les effets, d'optimiser la couverture et d'améliorer la durabilité des interventions. Le renforcement des capacités des partenaires locaux est un domaine prioritaire. La FAO a conclu plusieurs partenariats avec des organisations de la société civile (OSC), le secteur privé, le monde universitaire et des entités des Nations Unies, sous la forme de protocoles d'accord. S'agissant de la collaboration entre institutions, la FAO, le PAM et le Fonds international de développement agricole (FIDA) ont profité de l'élan donné par le cadre conceptuel sur la résilience des organismes ayant leur siège à Rome pour signer un protocole d'accord qui vise à améliorer la collaboration, la coordination et les synergies entre ces trois entités, en particulier au niveau des pays, afin de mieux aider les États Membres à mettre en œuvre le Programme 2030, l'accent étant placé sur la résilience.

22. L'équipe chargée de l'Évaluation a recommandé d'élaborer une stratégie globale destinée aux systèmes d'information et d'alerte rapide, qui prévoirait que les différents systèmes convergent et s'intègrent dans un cadre plus homogène et stratégique tout en conservant les spécificités techniques et institutionnelles de leurs domaines d'action. La rédaction d'un rapport régulier sur l'alerte rapide et l'intervention précoce dans le domaine de la sécurité alimentaire et le secteur agricole représente un pas important dans cette direction. Chaque trimestre, ce rapport propose un classement des risques par probabilité et par effets potentiels, et indique quelles sont les meilleures interventions. Il présente un résumé et une analyse aux fins de l'établissement des priorités sur la base des informations issues du système d'information et d'alerte rapide de la FAO et des systèmes de ce type gérés conjointement par plusieurs organismes, notamment: le Système mondial d'information et d'alerte rapide sur l'alimentation et l'agriculture (SMIAR), le Cadre de gestion des crises dans la filière alimentaire et le Système de prévention des crises pour la filière alimentaire, la Classification intégrée de la phase humanitaire et de la sécurité alimentaire et le Cadre harmonisé.

23. La **quatrième recommandation** appelle la FAO à renforcer davantage ses capacités techniques, opérationnelles et axées sur la résilience en fonction des demandes et des besoins des bureaux de pays, afin que les profils de poste dans les divisions techniques et unités administratives de

l'Organisation évoluent progressivement et soient mieux adaptés à l'exécution des programmes stratégiques.

24. Entre autres domaines, la FAO renforce actuellement ses capacités techniques à l'appui de l'analyse des conflits et de l'élaboration de programmes tenant compte des conflits. Les activités menées jusqu'à présent ont aidé le personnel de la FAO au Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, en Iraq, en Jordanie, au Liban, en Mauritanie, au Nigéria, au Soudan, en Syrie, ainsi qu'en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza. D'autres activités sont prévues en Afrique de l'Est, au Myanmar et au Yémen dans les mois à venir.

25. Le plan de préparation aux situations d'urgence de la FAO est un outil interne de diagnostic et d'établissement de rapports qui fournit une image globale fidèle des points forts et des points faibles d'un bureau décentralisé donné en matière de préparation, en vue de renforcer les capacités de celui-ci de réagir face aux crises et catastrophes futures. À la suite de l'application du plan de préparation aux situations d'urgence dans tous les bureaux régionaux, le PS 5 a lancé une série de formations personnalisées à la préparation aux situations d'urgence et aux interventions d'urgence afin de renforcer les capacités du personnel pertinent au niveau des pays et au sein du Bureau régional pour que celui-ci soit en mesure d'utiliser les outils de la FAO et interinstitutions et d'appliquer les procédures opérationnelles standard.

26. Enfin, des progrès non négligeables ont été accomplis pour ce qui est d'élargir les alliances actuelles avec des ONG et d'autres partenaires en vue d'optimiser l'expertise et les capacités techniques. La FAO conclut actuellement des accords avec des partenaires de réserve supplémentaires, notamment MSB (Suède) et l'USDA⁵. Ces derniers et les six partenaires de réserve existants mettent à disposition des capacités de grande qualité dans des domaines de travail en sous-effectif, au profit de programmes cruciaux relatifs à la résilience.

27. La **cinquième recommandation** appelle la FAO à créer des conditions propices à l'apprentissage et à accélérer la mise au point d'outils et de modes de gestion des connaissances.

28. Le PS 5 a pleinement conscience que la transition vers une programmation axée sur la résilience nécessite, entre autres, d'accélérer le rythme de la gestion des connaissances, de l'innovation, ainsi que de la diffusion et de l'adoption des bonnes pratiques. À cet égard, des progrès considérables ont été accomplis s'agissant de recueillir et de diffuser les expériences et les pratiques de terrain qui se sont avérées fructueuses afin d'accroître le partage des connaissances et d'aider les bureaux de pays à se renforcer et à se développer. La plateforme de partage des connaissances sur la résilience (KORE) dirigée par la FAO facilite et étaye la programmation en matière de résilience par des activités de partage des connaissances et un appui méthodologique au service de l'apprentissage et du recueil des bonnes pratiques. Des informations ont été collectées sur de nombreuses pratiques considérées comme bonnes ou prometteuses dans le domaine de la résilience, en collaboration avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux (ainsi que les partenaires) au moyen de la méthode de la capitalisation harmonisée, sept ateliers de renforcement des capacités et/ou de capitalisation des bonnes pratiques ont été organisés dans des bureaux de pays, avec la collaboration des équipes nationales/régionales. Les bonnes pratiques de la FAO dans le domaine de la résilience sont systématiquement rendues publiques sur le site internet de l'Organisation consacré à ce sujet et ajoutées à celles des partenaires sur KORE. Dans le cadre de KORE, la FAO et ses partenaires organisent régulièrement des manifestations de partage des connaissances (webinaires internes et externes) afin de mutualiser les données d'expérience sur les bonnes pratiques en matière de résilience, comme les aides en espèces, les caisses de résilience, la gestion des risques de catastrophe, SAFE⁶, le maintien de la paix, l'alerte rapide et l'intervention précoce, etc. La plateforme KORE joue un rôle clé en ce qu'elle catalyse et mobilise l'expertise autour des principaux domaines thématiques multisectoriels à l'interface IHDP⁷ et facilite l'adhésion aux bonnes pratiques dans les différents pays et régions.

⁵ Agence suédoise des services de secours (MSB); Département de l'agriculture des États-Unis (USDA).

⁶ Accès sûr aux combustibles et à l'énergie (SAFE).

⁷ Programme international sur les dimensions humaines des changements planétaires (IHDP).

29. En outre, l'équipe chargée de l'Évaluation a souligné qu'il était nécessaire de continuer à améliorer les systèmes de suivi, les enquêtes post-distribution et les études d'impact qualitatives et quantitatives et de tirer des enseignements des informations recueillies. À cet effet, une petite équipe chargée spécialement du suivi et de l'évaluation a été créée afin, entre autres, de renforcer cette fonction essentielle, de systématiser la gestion de l'information et les flux, d'accroître les capacités de suivi et d'évaluation et de gestion de l'information et de rassembler les équipes responsables respectivement du suivi et de l'évaluation et de la gestion de l'information afin d'améliorer l'apprentissage.

30. Enfin, l'équipe chargée de l'Évaluation s'est référée au fait que la FAO possède des réserves de talents techniques qui sont actuellement affectés à d'autres tâches, telles que la planification et l'établissement de rapports, et a fait remarquer que ceux-ci pourraient être plus systématiquement inventoriés et mis à profit par le biais de la création de réseaux virtuels d'échange de connaissances. La FAO a donné suite à cette recommandation en créant le Fichier général pour les interventions d'urgence, qui est extrêmement fonctionnel, et en lançant plusieurs appels à manifestation d'intérêt pour des postes clés dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays.

31. Globalement, l'équipe chargée de l'Évaluation estime que la FAO est idéalement placée pour contribuer au programme en faveur de la résilience, compte tenu du besoin croissant d'appui dans ce domaine, de l'interface action humanitaire-développement-paix, de l'expérience approfondie de l'Organisation en matière d'aide aux moyens d'existence, d'alerte rapide et de réduction et d'atténuation des risques de catastrophe, et de la cohérence entre le programme relatif à la résilience et le mandat de la FAO. La série de recommandations formulées a permis de repositionner et d'améliorer des domaines essentiels du PS 5 afin de continuer à exécuter le programme relatif à la résilience de façon stratégique, multidisciplinaire et durable.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
Recommandation 1 Aucun changement majeur n'est requis pour le Cadre stratégique mais il serait bon que la FAO procède à quelques ajustements au cadre de résultats du PS 5, clarifie le concept d'initiatives régionales, et encourage une plus grande intégration des produits et services dans les unités de l'Organisation qui participent à ce programme.				
1.a	La définition de la résilience donnée par l'Organisation doit être modifiée et inclure: i) une référence aux «ménages, communautés et nations» afin de mieux expliquer de quelle résilience il est question; ii) la capacité d'une société à se «transformer» à la suite d'une catastrophe ou d'une crise; et iii) le principe selon lequel la résilience commence à partir des points forts, des actifs et des stratégies des personnes.	L'équipe chargée du PS 5 veillera à ce que la définition de la résilience évolue en tenant compte des faits récents survenus à l'échelon international tels que l'Initiative de résilience face aux changements climatiques: anticiper, absorber, reformuler, le Sommet humanitaire mondial, le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe, etc. Ce point sera pris en compte dans la nouvelle publication.	La définition de la résilience donnée par l'Organisation a été modifiée de sorte qu'elle tienne compte des éléments essentiels de la résilience des moyens d'existence agricoles et des systèmes alimentaires (y compris les personnes, ménages, collectivités, villes, institutions, pays et écosystèmes agricoles). Le processus de redéfinition a joué un rôle stratégique dans la formulation d'orientations interorganisations sur la résilience à l'échelle du système des Nations Unies, auxquelles la FAO et les partenaires mettent actuellement la dernière main, sous la direction de la Secrétaire générale adjointe de l'ONU.	4 Des orientations sur la résilience sont produites à l'échelle du système des Nations Unies, compte tenu des éléments essentiels de la résilience des moyens d'existence agricoles et des systèmes alimentaires.
1.b	La structure des résultantes et des produits de l'OS 5 pourrait être simplifiée en combinant le produit 1.1 avec le produit 4.1, car les deux semblent très liés mais sont envisagés sous différents points de vue.	La structure des produits sera simplifiée dans le cadre du PMT 2018-2021, en recombinaison les produits 511, 512 et 542 autour de deux produits révisés: 511 mettra l'accent sur la formulation et 512 sur la coordination.	5 La chaîne de résultats du PS 5 a été affinée et publiée dans le PMT 2018-2021, y compris deux produits révisés (l'un axé sur la formulation et l'autre sur la coordination).	La structure simplifiée du PS 5 a sous-tendu le processus de planification des activités pour 2018-2021.
1.c	Plus généralement, il semble possible d'intégrer plus avant les services de la FAO relatifs à la résilience en renforçant la collaboration et la cohérence entre les unités de l'Organisation qui fournissent des	L'équipe chargée du PS 5 continuera d'intensifier ses efforts (avec l'appui de grands programmes tels que FIRST et Information pour la sécurité	6 Deux éditions du Rapport mondial sur les crises alimentaires ont été publiées (en 2017 et 2018). Elles se sont appuyées sur l'opérationnalisation du réseau mondial contre les crises alimentaires, une	Le programme de partenariat du Réseau mondial contre les crises alimentaires, financé par l'UE, contribuera à la constitution d'un corpus d'éléments factuels et

⁸ Notation du relevé d'interventions de la Direction (notation RID)

1 - Nul: aucune mesure n'a été prise pour mettre en œuvre la recommandation; **2 - Faible:** les plans et mesures visant la mise en œuvre de la recommandation sont à une étape très préliminaire; **3 - Insuffisant:** la mise en œuvre de la recommandation est inégale et partielle; **4 - Passable:** la mise en œuvre de la recommandation a progressé, mais aucun élément ne permet encore d'attester des résultats par rapport à la cible prévue; **5 - Bon:** la recommandation a été pleinement mise en œuvre et certains éléments montrent son impact sur la cible prévue; **6 - Excellent:** des éléments solides montrent que la recommandation a eu un impact positif sur la cible prévue.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	avis sur les politiques (résultante 1) et s'occupent des systèmes d'alerte rapide (résultante 2).	alimentaire et nutritionnelle et résilience pour la prise de décision) pour accroître l'incidence des politiques sur ses analyses en matière de sécurité alimentaire et de résilience. Une attention particulière sera accordée à la collaboration avec des organisations régionales telles que le CILSS et l'IGAD pour aider les pays membres à mettre en œuvre des initiatives régionales en faveur de la résilience, notamment l'Alliance globale pour la résilience (AGIR) et l'Initiative de l'IGAD sur la résilience à la sécheresse et sa durabilité (IDDRISI).	plateforme multipartite destinée à coordonner l'analyse fondée sur des éléments factuels et les interventions dans les pays en proie à une crise alimentaire. Le PS 5 a continué à renforcer l'appui aux pays en matière d'analyse de la résilience et de la sécurité alimentaire, en particulier par l'intermédiaire des organisations régionales et de leurs organes techniques spécialisés, notamment le Groupe de travail régional «Sécurité alimentaire et nutrition» relative à l'Afrique de l'Ouest de l'IGAD et la plateforme technique de mesure de la résilience du CILSS.		d'apprentissage au niveau mondial en ce qui concerne les types d'intervention efficaces à l'interface action humanitaire-développement-paix. Le réseau jouera un rôle crucial dans la mise en place d'une coordination forte avec les mécanismes et initiatives existants au niveau mondial afin d'accroître le degré d'appui et d'adhésion aux politiques et avec les parties prenantes à l'échelon national, en vue d'améliorer l'action concertée.
1.d	Le produit 3.2 mérite une plus grande attention de la part de l'équipe chargée du Programme stratégique 5 car les services de base pour le secteur de l'agriculture (vulgarisation et services vétérinaires) ainsi que les régimes d'assurance agricole sont des moyens prometteurs de renforcer la résilience.	L'équipe chargée du PS 5 renforcera le produit 3.2 en se concentrant sur deux grandes priorités: mettre l'accent sur la protection sociale et des outils de transfert de risque, et contribuer à la mise en place de garanties en matière foncière et d'un accès équitable aux terres et aux ressources. La diffusion des connaissances au moyen des écoles pratiques d'agriculture et en fournissant un appui aux services vétérinaires occupera également une place de choix dans le PMT 2018-2021.	Le PS 5 accorde la priorité au renforcement des systèmes de protection sociale réactifs aux chocs et fondés sur l'analyse des risques dans le PMT 2018-2021, moyennant l'élaboration d'une approche et d'une vision communes autour de la protection sociale en cas de crise prolongée et dans les contextes d'urgence humanitaire et de fragilité. L'intégration du fonctionnaire principal chargé de la protection sociale/chef d'équipe dans les équipes de direction à la fois du PS 3 et du PS 5 permet de renforcer encore davantage la collaboration et les activités mixtes. Le PS 5 a été l'un des principaux contributeurs à la note d'orientation du Secrétaire général sur les terres et les conflits, ce qui a mis en lumière la capacité des entités des Nations Unies de	4	À la fin de 2017, l'appui de la FAO au renforcement des capacités et mesures de prévention et d'atténuation a dépassé la cible biennale: 45 pays appliquent des mesures socioéconomiques qui réduisent la vulnérabilité et renforcent la résilience des communautés exposées à des menaces ou à des crises. La diffusion des connaissances a été facilitée par les écoles pratiques d'agriculture et la Caisse de résilience au Burkina Faso, au Burundi, au Mali, au Malawi, au Niger, en République centrafricaine, en Sierra Leone, au Tchad, ainsi qu'au Cambodge, au Népal et au Pakistan.

	Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
			promouvoir, par leurs interventions, un accès pacifique aux terres et aux ressources naturelles.		
1.e	Il est possible de renforcer la collaboration entre les programmes stratégiques, et de clarifier les interfaces. Le Programme stratégique 5 partage des problématiques communes importantes avec le Programme stratégique 2 sur l'adaptation au changement climatique et avec le Programme stratégique 3 sur la protection sociale et les flux migratoires. Il est possible d'accroître la collaboration avec le Programme stratégique 4 sur les chaînes de valeur, étant donné que les crises qui touchent la filière alimentaire ont une forte incidence sur les chaînes de valeur. Les chevauchements ne sont pas nécessairement un problème tant qu'ils sont utilisés de façon judicieuse pour améliorer l'efficacité de la collaboration.	Dans le cadre du PS 5, la collaboration sera renforcée avec d'autres PS, notamment dans les domaines suivants: - la complémentarité entre la résilience au changement climatique et l'adaptation au changement climatique (PS 2); - le travail conjoint sur la protection sociale et la migration, notamment s'agissant de la coordination, de la vision commune et de l'appui technique conjoint au niveau des pays (PS 3); - les incidences des crises dans la filière alimentaire sur les chaînes de valeur, le renforcement des cadres réglementaires et des capacités d'organisation du secteur public, ainsi que l'appui fourni aux pays pour formuler des stratégies et des politiques sur la résilience des systèmes alimentaires après récolte (PS 4).	La collaboration entre le PS 5 et le PS 1 est en cours de planification dans le cadre des travaux sur les politiques menés au niveau des pays, qui s'articulent autour de la nutrition et des systèmes alimentaires dans les contextes de conflit. Le partenariat entre le PS 5 et le PS 2 sur l'adaptation au changement climatique et la réduction des risques de catastrophe en faveur de la résilience face au climat est solide et en plein essor. Il repose, en particulier, sur des processus et initiatives mondiaux relatifs aux politiques comme la Plateforme mondiale pour la réduction des risques de catastrophe avec la SIPC, la COP – qui réunit la CCNUCC et de multiples autres partenaires –, l'Initiative de renforcement des capacités pour la réduction des risques de catastrophe, l'Initiative de résilience face aux changements climatiques: anticiper, absorber, reformuler et le Partenariat mondial pour la préparation aux catastrophes. Le PS 5 et le PS 3 ont élaboré une vision et une approche communes de la protection sociale. En outre, ils accordent la priorité à la coordination conjointe et à l'élaboration d'une vision commune des travaux de nature normative/niveau mondial qui concernent les migrations. À l'échelon des pays, le PS 3 et le PS 5 œuvrent ensemble à l'opérationnalisation du volet relatif au	5	Partenariat de la FAO avec la CCNUCC et codirection des premières manifestations multipartites sur la résilience face au changement climatique lors de la COP23 (PS 2-5). Mise en œuvre de partenariats et d'initiatives mondiaux de premier plan sur la réduction des risques de catastrophe/résilience face au climat, y compris l'Initiative de résilience face aux changements climatiques: anticiper, absorber, reformuler, l'Initiative de renforcement des capacités pour la réduction des risques de catastrophe et le Partenariat mondial pour la préparation aux catastrophes (PS 2-5). Direction de l'élaboration des publications importantes de la FAO sur la réduction des risques de catastrophe/résilience face au climat en 2018 (PS 2-5). Publication d'un rapport de situation sur la protection sociale et la résilience, ainsi que d'autres documents d'orientation conjoints concernant les aides en espèces et les autres travaux en cours sur la protection sociale et le changement climatique (PS 3-5). Affectation d'un caractère prioritaire à l'aide conjointe aux pays à l'interface action humanitaire-développement-paix, plus

Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
		<p>programme de terrain du protocole d'accord FAO-OIM.</p> <p>La collaboration avec le PS 4 est axée sur l'appui à la commercialisation par la promotion des systèmes de traitement, de transformation et de commercialisation à petite échelle, ce qui permet d'accroître les revenus des populations. Par ailleurs, le PS 5 a travaillé avec le PS 4 et le PS 2 sur le programme Un monde, une santé, qui constitue une approche multidisciplinaire intégrée face aux facteurs qui menacent les filières alimentaires.</p>		<p>particulièrement sur les liens entre pauvreté et résilience et le rôle que la protection sociale joue à cet égard (PS 3-5).</p> <p>Contribution à l'édition 2018 de la publication phare de la FAO, <i>La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture</i>, et à l'élaboration du cadre de la FAO sur les migrations (tous les deux à paraître), ainsi qu'aux deux pactes mondiaux sur les migrations et les réfugiés (PS 3-5).</p>
<p>1.f Dans le cadre de l'OS 5, le concept d'initiatives régionales devrait être clarifié et l'objectif de ces initiatives réaligné sur celui des programmes phares régionaux cofinancés par des ressources externes. Il devrait être mis en œuvre en collaboration avec des partenaires régionaux et nationaux. Les initiatives régionales peuvent être également un moyen utile d'améliorer le partage des connaissances et la sensibilisation à l'intérieur et à l'extérieur de la FAO.</p>	<p>En prenant exemple sur le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, et compte tenu des délibérations des conférences régionales, les initiatives régionales mises en œuvre par le Bureau régional pour l'Afrique et le Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord seront ajustées dans le cadre du PMT 2018-2021.</p>	<p>Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a conçu une nouvelle initiative régionale sur la résilience, qui englobe la réduction des risques de catastrophe et l'adaptation au changement climatique, ainsi que la gestion des ressources naturelles, à l'appui de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes.</p> <p>L'initiative régionale du Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition a été ajustée de sorte qu'elle soit en accord avec la résultante et les indicateurs de l'OS 5 pour 2018-2021 et a fait l'objet d'une communication à plusieurs niveaux (Bureau régional et pays cibles).</p> <p>La portée et les domaines programmatiques prioritaires de l'initiative régionale du Bureau régional pour l'Afrique sur le renforcement de la résilience dans les zones arides du continent ont été ajustés. En</p>	5	<p>À la demande de la présidence <i>pro tempore</i> de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes, les capacités et les ressources des PS 1, 2, 3 et 5 ont été mutualisées en vue de formuler une stratégie régionale pour la gestion des risques de catastrophe dans le secteur agricole et pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Amérique latine et dans les Caraïbes.</p> <p>La Conférence régionale pour le Proche-Orient, à sa trente-quatrième session, a reconnu la contribution de la FAO dans la région, sous la forme du programme stratégique relatif à la résilience et des initiatives régionales. Elle a en outre recommandé de renforcer les interventions et d'améliorer les partenariats aux fins du renforcement de la résilience.</p>

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
			<p>conséquence, les partenariats et la gestion des connaissances sont maintenant des éléments clés de l'initiative régionale.</p> <p>Au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, un nouveau programme phare sur la résilience est axé sur l'approche Un monde, une santé en ce qui concerne les organismes nuisibles et les maladies des animaux et des végétaux, ainsi que le changement climatique et la réduction des risques de catastrophe.</p> <p>Le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, quant à lui, a créé une nouvelle initiative régionale sur une intensification durable grâce à l'efficacité de l'utilisation des ressources et à l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets.</p>		<p>Les domaines programmatiques prioritaires des initiatives régionales du Bureau régional pour l'Afrique sont alignés et s'appuient sur les programmes et cadres d'action existants au niveau du continent. Ce sont i) l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de stratégies relatives à la résilience, ii) la gestion des connaissances, iii) le pastoralisme et iv) la protection sociale au service de la résilience.</p> <p>Les mécanismes de gouvernance et de coordination de l'approche Un monde, une santé offrent un moyen efficace de traiter les problèmes transversaux de manière concertée. En 2016-2017, dans le cadre de ses initiatives régionales, le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale s'est concentré sur l'interface entre l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets, la gestion des risques de catastrophe et l'énergie, selon les principes de l'agriculture intelligente face au climat. À ce titre, il s'est attelé de manière intégrée aux défis imbriqués que constituent la sécurité alimentaire, le développement et le changement climatique.</p>
1.g	L'alignement des initiatives régionales sur des programmes phares régionaux suppose un engagement politique fort dans cette direction. Il faudrait, de ce point de vue, donner une place plus visible à l'initiative régionale 3 sur les terres arides africaines	L'initiative régionale mise en œuvre au Bureau régional pour l'Afrique est déjà liée à la Déclaration de Malabo et sert de base au renforcement de la résilience en Afrique,	Afin que le centrage stratégique et programmatique soit davantage en accord avec les défis et les aspirations du continent, qui se reflètent dans l'engagement de la Déclaration de Malabo sur la résilience, une réunion de	5	L'initiative régionale du Bureau régional pour l'Afrique aide la CUA à réaliser un suivi et à communiquer des informations aux fins de l'examen biennal des progrès accomplis au regard de

Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
<p>dans la Déclaration de Malabo. Il faudrait également étendre les initiatives régionales élargies Un monde, une santé et Résilience face au changement climatique au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.</p>	<p>notamment en ce qui concerne les domaines spécifiques du soutien à l'élaboration de politiques et les questions de sécurité sociale. L'équipe chargée du PS 5 aide sans réserve le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique à mettre en œuvre les deux priorités régionales.</p>	<p>consultation avec la Commission de l'Union africaine (CUA) a été organisée en mars 2017. Les domaines de collaboration qui sont ressortis lors de cette manifestation ont été confirmés à une réunion de planification entre le Bureau régional de la FAO pour l'Afrique et la CUA, qui s'est tenue en mai 2018.</p> <p>Initiatives régionales du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique sur Un monde, une santé et sur le changement climatique en 2018, qui font suite à un intense dialogue mené en 2016 et 2017 et s'appuient, dans une grande mesure, sur les travaux du PS 5 relatifs aux crises dans la filière alimentaire et aux risques naturels dans la région.</p>		<p>l'engagement 6 de la Déclaration de Malabo (renforcer la résilience face au changement climatique et aux risques météorologiques), en particulier en ce qui concerne la mesure du renforcement de la résilience au moyen du modèle de mesure et d'analyse de l'indice de résilience.</p> <p>Les travaux du PS 5 sur les crises dans la filière alimentaire sont maintenant totalement intégrés au programme régional du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, dans le cadre plus large de l'initiative Un monde, une santé. Ainsi, leur portée ne se limite plus aux maladies animales transfrontalières mais englobe aussi la résistance aux antimicrobiens et ils sont davantage axés sur la santé humaine et le commerce. L'initiative régionale du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique sur le changement climatique promeuvent un cadre commun pour les travaux relatifs à l'adaptation au changement climatique et à la réduction des risques de catastrophe dans la région, la conférence ministérielle sur la réduction des risques de catastrophe en agriculture tenue à Hanoï en 2018 a été très appréciée par tous les pays de la région et a été une manifestation clé en matière de sensibilisation aux besoins du secteur agricole en rapport avec l'accroissement des événements</p>

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
					extrêmes et de la vulnérabilité face aux risques de niveau national.
1.h	<p>Lorsqu'elle met en service de nouveaux systèmes de planification et d'établissement de rapports, il faudrait que la FAO s'efforce de garder les coûts de transaction aussi bas que possible, étant donné que ces coûts réduisent sa capacité à réaliser les objectifs des membres.</p> <p>Cette recommandation s'applique au nouveau cycle de projets et aux deux voies distinctes de communication des rapports nationaux (rapports annuels des représentants de la FAO et rapports au regard des résultantes et produits du Cadre stratégique dans les bases de données de l'Organisation), qui devraient être fusionnées en une seule voie de communication de rapports afin que les bureaux de pays ne soient pas tenus de faire rapport deux fois, ce qui nécessite le double de ressources.</p>	<p>Il s'agit d'un des points clés qui devrait apparaître dans la stratégie numérique en cours d'élaboration. Les processus d'établissement de rapports de pays seront harmonisés. Tout sera mis en œuvre pour maintenir des coûts de transaction aussi bas que possible tout en répondant aux exigences fiduciaires des partenaires fournisseurs de ressources.</p>	<p>Outre les avantages qui devraient découler du système intégré de gestion et de contrôle des projets à l'échelle de l'Organisation, qui est en cours d'élaboration dans le cadre de la stratégie numérique de la FAO, plusieurs améliorations ont déjà été apportées à l'occasion du rapport de fin d'année 2017. Les rapports des bureaux de pays au regard des indicateurs de produit de l'Organisation (Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution) sont désormais téléchargés directement dans le rapport annuel du Représentant de la FAO (Réseau d'information des bureaux de pays).</p>	4	<p>Les coûts de transaction des bureaux décentralisés en matière d'établissement de rapports ont été réduits.</p>
<p>Recommandation 2</p> <p>La résilience est une occasion unique pour la FAO de revoir ses programmes de surveillance, de prévention et d'intervention dans des situations de crise avec le soutien politique et financier sans réserve des pays membres. Pour saisir cette occasion, il faudrait que la FAO continue de promouvoir un modèle financier intégré combinant des contributions obligatoires et volontaires, et d'investir des ressources prévisibles dans quelques domaines qui sont essentiels au renforcement de sa présence dans le domaine de la résilience, notamment le personnel. Le retour sur investissement dans ce domaine d'activité devrait être important.</p>					
2.a	<p>Le Programme stratégique 5 ne dispose pas de ressources prévisibles, ce qui nuit à la capacité de la FAO de se positionner stratégiquement dans le domaine de la résilience. L'Organisation s'est engagée stratégiquement dans ce domaine d'activité en adoptant l'OS 5, en décidant qu'il serait un de ses objectifs stratégiques et en</p>	<p>À prendre en considération avec toutes les autres priorités de l'Organisation lors de l'élaboration du PTB 2018-2019.</p>	<p>Lors de la formulation du PTB 2018-2019, l'équipe chargée de la gestion stratégique a défini des axes de travail thématiques qui encadrent la hiérarchisation des activités menées aux niveaux mondial, régional et national. Cette approche permet des interactions stratégiques avec les gouvernements, les organes régionaux et</p>	5	<p>En 2017, près de 590 millions d'USD ont été mobilisés au profit du PS 5, contre 460 millions d'USD en 2014.</p> <p>Domaines du PS 5 essentiels au renforcement de la présence de la</p>

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	<p>intervenant dans les instances nationales, régionales et mondiales en faveur du renforcement de la résilience. Il est désormais nécessaire d'investir des ressources plus prévisibles dans quelques domaines du Programme stratégique 5 qui sont essentiels pour renforcer la présence de la FAO dans le domaine de la résilience: i) les capacités de programmation, ii) des «services signature» de grande qualité, iii) des systèmes de connaissances, iv) la mobilisation des ressources, et v) des équipes nationales et régionales. Une analyse des tendances actuelles et futures du financement dans le domaine de la résilience montre que si la FAO investit dans des fonds axés sur la résilience (en plus, et au-delà, du financement humanitaire), elle en retirera un retour sur investissement important qui lui permettra de continuer à renforcer ses activités.</p>		<p>les partenaires financiers, ce qui, au bout du compte, améliore le caractère prévisible des ressources à l'appui du PS 5.</p>		<p>FAO dans les travaux sur la résilience:</p> <ul style="list-style-type: none"> • systèmes d'information sur les risques et la sécurité alimentaire; • réduction des risques de catastrophe et résilience face au climat; • dégâts et pertes liés à des catastrophes ou des crises; • système mondial d'information sur les maladies animales/Un monde, une santé; • protection sociale réactive aux chocs et fondée sur l'analyse des risques; • résilience du pastoralisme; • maintien de la paix.
2.b	<p>Il conviendrait en particulier que la FAO et l'équipe chargée du Programme stratégique 5 trouvent des moyens pour que les arrangements contractuels donnent une visibilité et une prévisibilité plus grandes au personnel technique et opérationnel œuvrant dans le domaine de la résilience, afin de renforcer durablement la présence de l'Organisation et ses capacités dans ce secteur. Les fonctionnaires engagés pour une brève durée peuvent suffire pour des interventions d'urgence à court terme, mais pas pour des activités de renforcement de la résilience à long terme.</p>	<p>Cette question sera examinée de façon plus approfondie avec d'autres priorités en matière de ressources humaines.</p>	<p>La tendance récente à l'augmentation du financement sur une base pluriannuelle et prévisible contribue au renforcement des capacités techniques et opérationnelles au niveau des pays, en optimisant les arrangements contractuels de sorte qu'ils soient en adéquation avec la longue durée des interventions réalisées.</p>	4	<p>Création de plusieurs fichiers d'experts techniques et de spécialistes de la programmation, qui permet des affectations à long terme dans les pays dotés de programmes de grande ampleur dans le domaine de la résilience.</p>
2.c	<p>La création de nouveaux postes inscrits au budget ordinaire paraît improbable compte tenu des contraintes générales en matière de</p>	<p>À prendre en considération avec toutes les autres priorités de l'Organisation lors de</p>	<p>Trois nouveaux postes de fonctionnaires du cadre organique ont été créés dans le domaine du maintien de la paix.</p>	4	<p>Capacités accrues dans le domaine du maintien de la paix au titre du programme ordinaire.</p>

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	ressources. Toutefois, la FAO pourrait utiliser davantage les fonds fiduciaires afin d'amortir partiellement l'imprévisibilité du financement des projets, de proposer des contrats à plus long terme pour ses fonctionnaires chargés de la résilience et d'investir dans des processus et des outils stratégiques. Conformément à la politique de «budget intégré» de l'Organisation, la nouvelle politique de recouvrement des coûts est une occasion de promouvoir un modèle financier intégré combinant des contributions obligatoires et volontaires dans un ensemble cohérent.	l'élaboration du PTB 2018-2019.	La politique de recouvrement des coûts de l'Organisation permet de pérenniser et de renforcer l'équipe chargée de la résilience aux niveaux régional et sous-régional, en additionnant de manière cohérente les contributions obligatoires et volontaires.		Pérennisation des capacités de l'équipe chargée de la résilience aux niveaux régional et sous-régional, selon un modèle intégré.
Recommandation 3 Afin d'améliorer l'élaboration des programmes en faveur de la résilience et la mobilisation des ressources, la FAO pourrait étoffer et diversifier son offre de services «haut de gamme» de renforcement de la résilience, et mieux adapter ses programmes au type et à la durée des crises auxquelles elle tente de répondre.					
3.a	Il apparaît nécessaire de réorienter les capacités de mobilisation de ressources et d'élaboration de programmes axés sur la résilience de la FAO. Il faudrait à cet égard que l'Organisation définisse une stratégie viable pour attirer les «donateurs pour la résilience». Cette stratégie pourrait inclure le Fonds spécial pour les activités d'urgence et de relèvement, que la FAO a utilisé de façon stratégique pour asseoir sa présence et évaluer les besoins en amont d'une intervention.	Les donateurs ont étoffé leur portefeuille de programmes axés sur la résilience, mais il n'y pas encore de «donateurs pour la résilience» à part entière. L'équipe chargée du PS 5 renforcera le dialogue avec les donateurs en utilisant des outils tels que le dispositif de réduction des risques de catastrophe, le Fonds spécial pour les activités d'urgence et de relèvement et les secteurs de mobilisation de ressources.	Le dialogue du PS 5 avec les donateurs et les activités de plaidoyer que celui-ci mène auprès d'eux ont été améliorés de façon à promouvoir des interventions à plus long terme. En 2017, la Banque mondiale, dans le cadre de ses travaux sur la fragilité et la violence en période de conflit, est devenue le deuxième principal partenaire fournisseur de ressources du PS 5. Le Canada contribue à la mise en œuvre d'un programme novateur sur cinq ans qui concerne la résilience, porté par les organismes ayant leur siège à Rome, au Niger, en République démocratique du Congo et en Somalie.	5	De plus en plus de donateurs reconnaissent que le meilleur moyen de renforcer la résilience, en particulier en cas de crise complexe et prolongée, consiste à prêter un appui à des programmes pluriannuels diversifiés qui associent l'aide humanitaire et le développement – et idéalement l'action en faveur de la paix.
3.b	Les «stratégies en faveur de la résilience» sont un moyen simple et éprouvé d'acquérir un corpus de connaissances sur les moyens d'existence, les points forts et les vulnérabilités, ainsi que les points d'entrée des programmes liés à la résilience dans un	Recommandation acceptée. Sur la base des stratégies de résilience formulées en Somalie, en Ouganda, au Kenya, au Soudan du Sud et en Éthiopie (en cours d'élaboration), une	Le PS 5 a continué à participer à l'élaboration de stratégies et de programmes de niveau national en faveur de la résilience, soit au titre des cadres de programmation par pays (CPP) de la FAO, soit dans le cadre de processus distincts (en	6	Des stratégies nationales en faveur de la résilience ont été élaborées en Afrique du Sud, en Éthiopie, à Madagascar, en République centrafricaine, en Somalie et au Zimbabwe, ainsi qu'en Colombie. En

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	pays. Les bureaux de pays qui sont véritablement en mesure d'élaborer des programmes de ce type peuvent envisager de mettre au point une stratégie en faveur de la résilience en s'appuyant, ou non, sur leur cadre de programmation. Cette stratégie leur permettrait d'orienter leur action dans ce domaine.	attention spéciale sera accordée aux crises prolongées et aux zones de conflit.	particulier dans les situations de crise prolongée).		outre, la FAO a formulé des stratégies sous-régionales pour le bassin du lac Tchad et pour l'Afrique australe.
3.c	Il faudrait que le classement par ordre de priorité des objectifs stratégiques de la FAO dans les pays soit guidé non pas par l'intérêt (ou l'absence d'intérêt) de chaque responsable, mais par l'adéquation des programmes liés à la résilience avec la situation du pays et les priorités du gouvernement. Le Programme stratégique 5 doit jouer un rôle de premier plan dans les pays touchés par des crises graves, tandis que les autres programmes stratégiques doivent être en retrait dans des pays stables sur le plan institutionnel et caractérisés par des niveaux gérables de dangers et de risques. De toute évidence, le Programme stratégique 5 peut toujours apporter des contributions utiles dans cette deuxième catégorie de pays, par exemple en ce qui concerne les politiques de gestion et de réduction des risques de catastrophe.	En ce qui concerne les pays confrontés à des menaces et des crises constantes, l'équipe chargée du PS 5 pourrait prendre l'initiative de mettre en œuvre les mesures de renforcement des écosystèmes, des populations et des communautés, y compris la prévention et le renforcement des capacités, en collaboration avec les équipes chargées d'autres PS.	Aider les partenaires gouvernementaux nationaux et régionaux à élaborer leurs stratégies et programmes relatifs à la résilience est un facteur qui favorise de manière continue la concrétisation du développement durable et constitue un élément clé du résultat du PS 5 qui a trait à la gouvernance des risques. La FAO et ses partenaires aident les gouvernements des pays les plus vulnérables à élaborer, dans un esprit participatif et de la façon la plus inclusive qui soit, des programmes et des stratégies de résilience pour le secteur alimentaire et agricole, et les dotent des moyens nécessaires.	5	Dans le cadre de l'AGIR au Sahel, des stratégies de résilience ont été élaborées au Burkina Faso et au Sénégal. Aider la CUA à effectuer un suivi et à communiquer des informations aux fins de l'examen biennal sur les progrès accomplis dans la concrétisation de l'engagement 6 de la Déclaration de Malabo (renforcer la résilience face aux risques liés au climat et aux conditions météorologiques). Approbation au plus haut niveau politique de la stratégie régionale 2018-2030 de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes sur la gestion des risques de catastrophe dans le secteur de l'agriculture et dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la nutrition.
3.d	Toute intervention de la FAO visant à faire face à une crise qui dure plus de deux ans devrait être conçue et mise en œuvre en tenant dûment compte de la pérennité des résultats obtenus. Lorsqu'une intervention à long terme est nécessaire, les approches axées sur le marché et à assise communautaire sont, par essence, plus appropriées qu'une aide gratuite.	Conformément aux recommandations ci-dessus sur les stratégies et programmes liés à la résilience, l'équipe chargée du PS 5 continuera d'œuvrer en faveur d'interventions durables ayant une incidence à long terme.	Tous les plans d'intervention de la FAO ont pour objectif de répondre aux besoins immédiats en matière de production alimentaire et de nutrition, tout en renforçant les capacités des intéressés de diversifier et d'accumuler des actifs afin d'améliorer leur résilience au moyen d'activités orientées vers le marché.	5	La FAO est parvenue à : - accroître la synergie entre les interventions d'urgence, la résilience et les autres OS au plan de la programmation; - augmenter la probabilité pour les ménages cibles de subvenir eux-mêmes à leurs besoins grâce à des moyens d'existence assurés;

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
			L'Organisation promeut, auprès des donateurs, des approches plus durables en matière de programmation, comme les aides en espèces et les aides du type «travail contre rémunération» qui concernent des projets communautaires de réhabilitation des infrastructures agricoles.		<p>- améliorer les marchés locaux.</p> <p>Le PS 5 s'efforce de rendre opérationnel le cadre de l'Organisation en faveur du maintien de la paix par l'intermédiaire d'un partenariat avec Interpeace, afin de contribuer à une paix et un développement plus durables et une croissance inclusive dans les zones en proie à un conflit.</p>
3.e	Afin de reproduire à grande échelle les expériences locales satisfaisantes, la FAO pourrait se concentrer sur quelques bonnes pratiques, continuer à les affiner, à les améliorer, à les mettre en valeur systématiquement et à les associer à un renforcement des capacités solide dans les pays. Elle pourrait ainsi proposer une sorte de menu semi-standard de «services signatures», par exemple des politiques d'adaptation au changement climatique et de réduction des risques de catastrophe, des systèmes d'alerte rapide et le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire, des programmes de protection et de surveillance sur le modèle du Système mondial d'information sur les maladies animales, des travailleurs des services communautaires de santé animale, des écoles pratiques d'agriculture et leurs différentes versions, notamment les caisses de résilience, différentes formes d'apports d'intrants (distributions d'intrants mais aussi foires aux intrants, magasins d'intrants, crédit-stockage, etc.), espèces contre actifs, petits systèmes d'irrigation, etc. Cette liste comprend des approches qui témoignent de l'expérience et de la	La FAO apportera aux pays des connaissances pratiques et théoriques reposant sur des expériences et pratiques concrètes accumulées dans différents contextes sur le terrain et dans la mise en œuvre de politiques publiques au niveau national. Le partage des connaissances entre pays restera une priorité essentielle dans le domaine de la résilience.	Veillez vous référer aux éléments fournis au point 5.a, qui s'appliquent également à la présente recommandation.	4	Veillez vous référer aux éléments fournis au point 5.a, qui s'appliquent également à la présente recommandation.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
visibilité de la FAO, qui ont fait leurs preuves, qui mettent au premier rang les capacités locales, la viabilité économique et les liens avec les marchés, qui nécessitent un investissement à long terme et qui peuvent être facilement ajustées et désajustées de façon temporaire. L'élaboration d'une offre de «services de résilience signatures» pourrait aider la FAO à élaborer des programmes axés sur la résilience plus solides et plus diversifiés en normalisant les méthodes et en réduisant le temps de conception et de lancement tout en adaptant les services aux particularités locales, lorsque nécessaire.				
3.f Il faudrait que l'équipe chargée du Programme stratégique 5 continue à intégrer les questions d'égalité hommes-femmes dans ses analyses de contexte et à contrôler la mise en œuvre des programmes favorisant l'égalité des sexes afin de s'assurer qu'ils débouchent sur des avantages concrets.	Les documents d'orientation concernant une réduction des risques de catastrophe qui tiennent compte de l'égalité hommes-femmes, de la violence sexiste et des crises prolongées seront achevés et largement diffusés et utilisés dans des activités de formation. Les projets sont associés à des marqueurs d'égalité hommes-femmes et leurs effets sexospécifiques seront suivis de près. La question de l'égalité hommes-femmes sera intégrée dans l'évaluation des besoins et les outils de suivi, ce qui permettra de recueillir des données ventilées par sexe et de suivre les effets sexospécifiques. L'inventaire des bonnes pratiques pour l'apprentissage et	Des orientations complètes sur la protection contre la violence à l'égard des femmes et sur les solutions qu'il convient d'apporter à ce problème dans le domaine de la sécurité alimentaire et dans le secteur agricole ont été formulées afin que le personnel et les partenaires de la FAO prennent conscience de la nécessité de traiter la question et acquièrent un savoir-faire pratique en la matière. Le lancement de ces orientations s'est accompagné d'une formation intéressant les principaux programmes de pays. En outre, des documents d'orientation ont été élaborés à l'intention du personnel, des partenaires et des interlocuteurs gouvernementaux. Ils expliquent comment adopter une approche sexospécifique en matière de planification de la réduction des risques de catastrophe. La FAO redouble d'efforts en ce qui concerne la collecte et l'analyse de données ventilées par sexe dans le cadre des évaluations des besoins, ce qui permet de	4	Les efforts accrus destinés à intégrer les questions de parité hommes-femmes dans l'analyse de résilience et les travaux visant à produire davantage de données ventilées par sexe se traduisent par une programmation et une mise en œuvre qui tiennent davantage compte des disparités entre les sexes et, partant, des besoins particuliers des hommes et des femmes auxquels les programmes et stratégies de la FAO tentent de répondre.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
		la transposition à plus grande échelle se poursuivra.	distinguer les besoins et priorités particuliers des femmes et des hommes. Un bilan des bonnes pratiques qui visent à renforcer la résilience en s'attaquant aux inégalités entre les sexes est en cours. Une fois recueillies, ces pratiques seront prises en compte dans la conception de programmes et l'apprentissage dans tous les bureaux de pays, bureaux sous-régionaux et bureaux régionaux.		
3.g	La FAO fournit des services d'amélioration de la résilience aux communautés dans le cadre d'un certain nombre de partenariats établis à différents niveaux, par exemple avec les gouvernements nationaux et/ou des ONG. Afin d'optimiser son impact, la FAO pourrait continuer à élaborer des programmes avec un large éventail de partenaires tout en renforçant leurs capacités. Il s'agit notamment des autorités locales, nationales et régionales, d'autres institutions de l'ONU comme le PAM et l'UNICEF, des institutions financières internationales, d'ONG nationales et internationales, d'organisations paysannes, du secteur privé (par exemple, les compagnies d'assurance) et des milieux universitaires.	Sur la base des partenariats établis récemment avec divers acteurs, une attention particulière continuera d'être accordée au renforcement des partenariats au niveau régional/local dans le cadre d'initiatives régionales liées au PS 5.	Plusieurs partenariats, nouveaux ou en cours, ont été conclus avec la société civile, le secteur privé, le monde universitaire et des entités des Nations Unies; ils permettent au PS 5 de mieux remplir son mandat.	5	Des partenariats stratégiques ont été conclus avec la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, des ONG (World Vision International, Plan International), le secteur privé (capacités et connaissances en matière de logistique/chaîne d'approvisionnement), le monde universitaire et le système des Nations Unies (organismes ayant leur siège à Rome, UNICEF, HCR et OIM).
3.h	Il serait bon que la FAO commence à élaborer une stratégie de grande envergure pour les systèmes d'information et d'alerte rapide, prévoyant la convergence et l'intégration des différents systèmes dans un cadre plus homogène et plus stratégique et le maintien des spécificités techniques et institutionnelles de leurs domaines d'action. La stratégie devrait également aborder la dimension du partenariat et	L'élaboration d'une stratégie pour les systèmes d'information et d'alerte rapide a été lancée et l'accent est mis sur l'établissement de liens entre les systèmes d'alerte rapide et les systèmes d'intervention précoce existants de la FAO.	Chaque trimestre, la FAO publie un rapport sur l'alerte rapide et l'intervention précoce dans le domaine de la sécurité alimentaire et de l'agriculture. Ce rapport propose un classement des risques par probabilité et par effets potentiels, et indique quelles sont les meilleures interventions. Il présente un résumé et une analyse aux fins de l'établissement des priorités sur la base des informations issues du système	6	Harmonisation réussie des systèmes d'alerte rapide au sein de la FAO afin de créer un produit cohésif. À ce jour, huit éditions du rapport ont été publiées. Mise en œuvre réussie de projets d'alerte rapide et d'intervention précoce qui s'appuient sur des

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	présenter une approche plus globale sur la façon d'aider les pays membres dans les domaines pertinents des systèmes susmentionnés.		d'information et d'alerte rapide de la FAO et des systèmes de ce type gérés conjointement par plusieurs organismes. Il crée un lien systématique entre l'alerte rapide et l'action préventive. En collaboration avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA), la FAO a dirigé l'élaboration et l'adoption du tout premier cadre interinstitutions concernant l'alerte rapide et l'intervention précoce. Les procédures opérationnelles standard interinstitutions relatives à l'alerte rapide pour El Niño/La Niña constituent un cadre de coordination important ainsi qu'un modèle d'alerte rapide et d'intervention précoce intersectorielles au niveau des pays.		systèmes de connaissances locaux, régionaux et mondiaux. Les études empiriques de la FAO sur les effets de l'alerte rapide et de l'intervention précoce ont apporté une contribution qui fera date au corpus d'éléments factuels sur le rapport coût-efficacité des actions précoces. En mars 2018, les procédures opérationnelles standard relatives à l'Oscillation australe El Niño (ENSO) ont été approuvées par les dirigeants du Comité permanent interorganisations et sont en cours d'institutionnalisation dans l'ensemble du réseau des Nations Unies et en voie d'adoption et de diffusion au sein des organisations concernées.
Recommandation 4 Renforcer davantage les capacités techniques, opérationnelles et axées sur la résilience en fonction des demandes et des besoins des bureaux de pays, afin que les profils de poste dans les divisions techniques et unités administratives de la FAO évoluent progressivement et soient mieux adaptés à l'exécution des Programmes stratégiques.					
4.a	Comme en témoigne l'évaluation de l'éventail des compétences, et en raison d'un taux élevé de postes vacants, l'équipe chargée du Programme stratégique 5 a besoin d'un accès à des capacités techniques supplémentaires en matière de gestion et de réduction des risques de catastrophe, d'approches axées sur les transferts monétaires et l'assurance, et d'analyses des politiques et des conflits, afin de répondre à la demande actuelle de programmes en faveur de la résilience. Il apparaît également nécessaire d'augmenter les capacités d'élaboration de programmes	L'équipe chargée du PS 5 enrichit son vivier de compétences techniques dans des domaines comme la réduction et la gestion des risques de catastrophe et les approches axées sur les transferts monétaires. La question de la création de nouveaux postes et de l'attribution de postes vacants liés au PS 5 devra être examinée en même temps que les autres priorités de l'Organisation lors	Les capacités techniques ont été renforcées à l'appui du programme de la FAO en faveur d'une paix durable (programme ordinaire, PTB 2018-2019) et des approches axées sur des aides en espèces (contributions volontaires). Des capacités supplémentaires sont nécessaires dans les domaines de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et de l'assurance.	4	Les résultats de l'évaluation de la palette de compétences ont permis de combler les lacunes les plus graves du Programme stratégique 5. Des efforts supplémentaires sont nécessaires dans quelques autres domaines, comme l'assurance, le pastoralisme et la réduction et la gestion des risques de catastrophe.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	en faveur de la résilience et de mobilisation de ressources. Cela suppose que la FAO continue de pourvoir les postes vacants, d'en créer de nouveaux dans les principales unités techniques, et de corriger les lacunes recensées dans l'évaluation de l'éventail des compétences et des évaluations similaires. Les profils de poste dans les divisions techniques et unités administratives évolueraient ainsi progressivement et seraient mieux adaptés à l'exécution des Programmes stratégiques.	de l'élaboration du PTB 2018-2019.			
4.b	Il faut impérativement continuer à améliorer les capacités opérationnelles. La FAO pourrait en particulier élaborer des procédures de travail normalisées pour les urgences de niveaux 1 et 2 et simplifier le cycle de projets afin de réduire les étapes qui font double emploi.	La formulation des procédures de niveaux 1 et 2, des protocoles d'intervention ainsi que des directives et procédures opérationnelles est déjà en cours.	La révision du bulletin 2013/32 du Directeur général sur les protocoles d'urgence de niveau 3, dont l'objectif est également d'améliorer les interventions d'urgence de la FAO en instaurant des protocoles de déclaration et d'intervention pour les situations d'urgence de niveau 2, est conditionnée par les résultats des débats en cours au sein du Comité permanent interorganisations. Ces débats portent sur un éventuel abandon du classement des situations d'urgence, ce qui pourrait conduire à d'importantes modifications du projet actuel. La FAO s'est attelée à la planification de la préparation des interventions d'urgence au niveau des bureaux de pays et des bureaux régionaux afin de repérer les besoins les plus urgents et les capacités opérationnelles qu'il convenait de renforcer.	5	Création d'une partie consacrée à la préparation aux situations d'urgence et aux interventions d'urgence dans le Manuel de la FAO (directives accessibles en ligne, procédures opérationnelles standard, pratiques optimales, modèles d'intervention d'urgence).
4.c	Il faudrait associer des projets à des objectifs stratégiques spécifiques en normalisant la procédure et en vérifiant la qualité des données, qui sont actuellement peu fiables. Cette question est particulièrement importante pour le	L'alignement des projets sur le Cadre stratégique est de qualité car il s'appuie sur le document de réflexion approuvé et, pour les projets de développement, sur l'évaluation réalisée par le	Au titre du système intégré de gestion et de contrôle des projets à l'échelle de l'Organisation qui est en cours d'élaboration, le rattachement de chaque projet (par l'intermédiaire de la matrice de cadre logique) au Cadre stratégique/aux OS	4	Cohérence et alignement améliorés des projets sur le Cadre de résultats.

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	Programme stratégique 5 et son modèle de financement, presque entièrement fondé sur des contributions volontaires.	Comité d'examen des programmes. Cette recommandation sera appliquée dans le cadre de l'amélioration globale de l'élaboration des projets.	(et aux CPP) est l'une des exigences opérationnelles/fonctionnalités escomptées.		
4.d	L'échange de connaissances entre les bureaux de pays pourrait être amélioré. Certains bureaux de pays de la FAO sont dotés d'un effectif stable composé de fonctionnaires techniques recrutés sur le plan national, qui peuvent réaliser des travaux techniques et fournir des conseils stratégiques en matière de coordination et d'élaboration de politiques, ainsi qu'une assistance aux bureaux de pays autres que le leur.	Mise en place d'un mécanisme organisationnel, d'un espace en ligne, d'une communauté de pratique et d'un groupe de discussion visant à conserver une liste constamment actualisée de compétences pour les bureaux décentralisés (dans laquelle les bureaux pourraient puiser en fonction de leurs besoins).	La plateforme de partage des connaissances sur la résilience KORE a été créée (accès public/ouvert) et maintenue à jour. De plus en plus de partenaires participent aux manifestations de mutualisation (webinaires). En outre, KORE a récemment facilité la création d'une communauté de pratique sur les transferts en espèces.	6	Le nombre de visiteurs de la plateforme KORE est passé de 1 257 en juillet 2017 à 7 371 en juillet 2018. Le nombre total de vues a grimpé de 3 304 à 19 363 sur la même période. Les membres de la communauté de pratique de KORE étaient 1 622 en juillet 2017 contre 200 en janvier 2016.
4.e	Il serait utile que la FAO élargisse ses alliances avec des ONG et d'autres partenaires fournisseurs de compétences et de capacités. Les accords de partenariat prévisionnels avec des organisations telles que le Conseil norvégien pour les réfugiés, Australie RedR et le Conseil danois pour les réfugiés fournissent des capacités dans des domaines d'activité critiques en sous-effectifs (conseillers dans le domaine de la résilience, égalité hommes-femmes, coordination de modules ou en matière d'égalité hommes-femmes) et devraient continuer à le faire.	Un protocole d'accord avec un nouveau partenaire de réserve, MSB, est en phase finale de discussion. Il faudrait rechercher d'autres partenaires et renforcer les partenariats actuels, notamment avec le secteur privé.	En 2017, le nombre de déploiements a atteint le chiffre record de 5 840 jours (soit 194 mois-personnes), ce qui représentait une hausse de près de 60 pour cent par rapport à 2016. Les experts déployés présentaient 12 profils différents, principalement dans les domaines de la résilience/réduction des risques de catastrophe, de la gestion de l'information, de la communication et de la sécurité alimentaire. Des débats sont en cours avec la communauté des partenaires de réserve dans son ensemble afin de définir de nouveaux profils.	5	Les partenaires de réserve contribuent au mandat de la FAO, principalement en renforçant l'appui dans les situations d'urgence. En outre, ils concourent de plus en plus aux travaux de l'Organisation en matière de renforcement de la résilience et de réduction des risques de catastrophe, ainsi qu'en cas de crise prolongée.
4.f	Le système des Nations Unies possède également d'importantes capacités dans des domaines dans lesquels la FAO aurait besoin de devenir plus solide. L'Organisation s'appuie déjà, notamment, sur la logistique du PAM, collabore avec les équipes de l'OCHA chargées de	La FAO fournit un appui technique solide et effectue des travaux sur les bonnes pratiques utilisées dans les évaluations de la sécurité alimentaire et/ou des moyens d'existence agricoles; elle contribue également à	La FAO est engagée dans le partenariat sur la résilience avec les autres organismes ayant leur siège à Rome et le promeut activement en mobilisant des ressources au profit de programmes mixtes.	5	Le Programme stratégique de la FAO sur la résilience (PS 5) travaille en étroite collaboration avec des partenaires comme le FIDA, le PAM et l'UNICEF, entre autres, et dirige le positionnement et l'articulation du secteur de l'alimentation et de

Recommandations de l'évaluation acceptées a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
<p>l'évaluation commune des besoins et assure la liaison avec l'organisme responsable de la Stratégie internationale des Nations Unies pour la prévention des catastrophes. Elle pourrait également se rapprocher du Département des affaires politiques de l'ONU, qui offre une excellente analyse des politiques et des conflits dans les pays où l'ONU facilite les processus électoraux ou d'autres processus politiques, ainsi que de l'UNICEF et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) relatif à l'évaluation qualitative de la résilience. La FAO, le FIDA et le PAM pourraient assurer la mise en œuvre concrète de leur cadre conceptuel commun pour le renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition. Il faudrait pour cela que ces institutions intensifient leur collaboration dans le domaine, renforcent leur engagement mutuel et tirent parti des avantages comparatifs de chacune d'elles.</p>	<p>l'élaboration de programmes pour diverses initiatives et organismes tels que l'Initiative de renforcement des capacités pour la réduction des risques de catastrophe, l'Initiative de résilience face aux changements climatiques: anticiper, absorber, reformuler, la SIPC et le module mondial d'action groupée en matière de sécurité alimentaire. En outre, la FAO participe pleinement à la mise en œuvre du cadre conceptuel mondial des organismes ayant leur siège à Rome.</p>	<p>Dans le cadre de la réforme des Nations Unies, le PS 5 joue un rôle de chef de file dans le processus interorganisations en cours qui consiste à élaborer des orientations sur la résilience à l'échelle du système des Nations Unies, sous la direction de la Secrétaire générale adjointe. La FAO fait également partie du Comité directeur de l'Initiative Nouvelle façon de travailler et de l'interface action humanitaire/développement et paix, codirigée par l'OCHA et le PNUD.</p>		<p>l'agriculture pour ce qui est de jeter des ponts entre les interventions à court, moyen et long termes qui mettent l'accent sur l'interface action humanitaire-développement-paix, et de les associer, afin de renforcer la résilience des moyens d'existence agricoles face à des dangers multiples (naturels ou d'origine humaine). En résumé, toutes les contributions de la FAO (à l'Initiative Nouvelle façon de travailler, à l'interface action humanitaire-développement-paix et aux orientations des Nations Unies sur la résilience) sont sous-tendues par le fait que l'Organisation met clairement l'accent sur la gestion des risques dans la définition des mesures à prendre (sur la base de ses quatre priorités ou résultantes) et de leurs modalités. Elle s'appuie à cet égard sur des partenariats et une collaboration afin de répondre aux besoins urgents tout en s'attaquant aux causes profondes de la vulnérabilité de façon continue et simultanée.</p>
<p>4.g En Afrique, la FAO s'est associée avec profit à des plateformes régionales intergouvernementales telles que le CILSS et l'IGAD, qui relève de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), ce qui suggère qu'elle pourrait utilement se rapprocher de groupes régionaux similaires dans d'autres régions.</p>	<p>Ce point est important pour le positionnement de la FAO dans le domaine de la résilience au niveau sous-régional et/ou régional.</p>	<p>En Asie, la FAO s'est engagée avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN) à contribuer à l'élaboration de cadres d'action relatifs à la protection sociale qui soient réactifs aux chocs.</p> <p>Dans la région Amérique latine et Caraïbes, la FAO a participé à la formulation de la stratégie régionale 2018-2030 de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes sur la gestion des risques de</p>	4	<p>Collaboration améliorée avec l'ASEAN et la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes dans le domaine de la résilience.</p>

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
			catastrophe dans le secteur de l'agriculture et dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la nutrition.		
Recommandation 5 Afin d'augmenter le rythme de l'innovation, la FAO pourrait créer des conditions propices à l'apprentissage et accélérer la mise au point d'outils et de modes de gestion des connaissances.					
5.a	Dans une réforme telle que celle que la FAO mène actuellement, la gestion des connaissances est essentielle. Le passage à des programmes liés à la «résilience» nécessite un changement de mentalité. Il est nécessaire d'accélérer le rythme de l'innovation, de la diffusion et de l'adoption de bonnes pratiques. Une meilleure gestion des connaissances serait également utile pour la communication, la sensibilisation, l'élaboration de stratégies et la mobilisation de fonds.	Les travaux consistant à recenser, décrire et diffuser les pratiques optimales ou prometteuses de renforcement de la résilience ont commencé en 2015 en partant des méthodes établies. Ces efforts se poursuivront et se développeront en collaboration avec des bureaux régionaux et des bureaux de pays.	Des informations ont été recueillies sur plus de 30 pratiques considérées comme bonnes ou prometteuses en matière de résilience, en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays (ainsi que les partenaires), au moyen de la méthode de la capitalisation harmonisée. Sept ateliers de capitalisation sur le renforcement des capacités et/ou les bonnes pratiques ont été organisés dans des bureaux de pays. Y ont collaboré les équipes nationales/régionales participant aux initiatives régionales. Des manifestations de partage des connaissances (webinaires internes et externes) ont permis de mutualiser l'expérience acquise en matière de bonnes pratiques relatives à la résilience.	6	Les demandes d'aide au recueil et/ou au partage des bonnes pratiques (dans le cadre de webinaires) qui émanent des bureaux de pays sont de plus en plus nombreuses. La méthode est de plus en plus utilisée au sein de l'Organisation. Avec l'aide de la FAO et du PS 5, des partenaires externes (Dispositif régional pour la résistance à la sécheresse et la viabilité de l'IGAD, par exemple) utilisent cette méthode pour repérer, recueillir et diffuser les bonnes pratiques.
5.b	La FAO pourrait concevoir des modules de formation à la résilience, à l'élaboration de programmes en faveur de la résilience et à la mesure de la résilience, les mettre en place dans toute l'Organisation, accélérer le développement de réseaux de partage des connaissances et créer des espaces de gestion de connaissances dans les	Les conférences retransmises sur internet et les activités de partage de connaissances continueront dans le cadre de la plateforme Information pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et résilience pour la prise de décision, qui	Plusieurs manifestations de partage de connaissances ont été organisées par KORE depuis avril 2016: - 19 webinaires externes à parties prenantes multiples, 10 webinaires (régionaux) internes (en anglais et en français) sur quatre thèmes: transferts en espèces, carte du risque lié à la légionnaire d'automne,	5-6	- Le nombre de participants aux webinaires externes (en anglais) est passé de 73 à 115 par session. - Les manifestations de partage de connaissances ont réuni environ 18 partenaires (intervenants invités/animateurs).

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	initiatives régionales, qui jouent un rôle concret dans ce domaine qui devrait être renforcé.	encourage l'apprentissage et la mise en commun de connaissances autour du thème de l'élaboration de programmes en faveur de la résilience. La création d'une communauté de pratique avec des partenaires externes est également prévue dans le cadre de cette plateforme consacrée à la résilience. Un soutien continuera d'être fourni aux initiatives régionales en vue de mettre en œuvre des plans de communication régionaux visant à faciliter le dialogue multipartite et le partage de connaissances en Afrique, Asie et Amérique latine.	programmation tenant compte des conflits, stratégie de résilience en République centrafricaine, et une exposition de photos pour trois manifestations concernant le maintien de la paix.		- Les membres de la communauté de pratique de KORE étaient 1 622 en juillet 2017 contre 200 en janvier 2016.
5.c	Il est nécessaire de continuer à améliorer les systèmes de suivi, les enquêtes post-distribution et les études d'impact qualitatives et quantitatives et de tirer des enseignements des informations recueillies. La FAO a besoin d'en apprendre davantage sur la façon de promouvoir la résilience face aux menaces et aux crises et de faire ce qui est nécessaire pour tester et suivre les résultats.	L'équipe chargée du PS 5 contribuera au renforcement des systèmes de suivi en fournissant des services consultatifs et en menant des activités de renforcement des capacités en collaboration avec le Bureau de l'évaluation et des bureaux régionaux et nationaux.	Un processus de consultation sur l'état actuel du suivi et de l'évaluation a été lancé au sein du PS 5. Une petite équipe chargée spécialement du suivi et de l'évaluation a été créée afin de renforcer cette fonction essentielle, de systématiser la gestion de l'information et les flux, d'accroître les capacités de suivi et d'évaluation et de gestion de l'information et de rassembler les équipes responsables respectivement du suivi et de l'évaluation et de la gestion de l'information afin d'améliorer l'apprentissage.	4	À l'issue d'une consultation approfondie avec les bureaux de pays, un plan de suivi et d'évaluation a été élaboré pour le PS 5; il sera mis en œuvre dans le courant de l'année 2018.
5.d	La FAO possède, à tous les niveaux, des réserves de talents techniques qui sont actuellement affectés à d'autres tâches, telles que la planification et l'établissement de rapports, et qui pourraient être plus systématiquement inventoriés et mis à	Création d'un espace de travail en ligne ou d'un réseau de connaissances pour mettre en correspondance les compétences avec les besoins et encourager les échanges <i>via</i> les réseaux.	La FAO a créé le Fichier général pour les interventions d'urgence et a lancé plusieurs appels à manifestation d'intérêt.	5	Des profils ont été diffusés et des candidats ont été intégrés au Fichier. Des réseaux de partage des connaissances ont été créés; tous les bureaux régionaux et de nombreux

Recommandations de l'évaluation acceptées a)		Mesure décidée par la Direction dans sa réponse b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action c)	Score ⁸ RID d)	Effet ou changement résultant des mesures prises e)
	profit par le biais de la création de réseaux virtuels d'échange de connaissances.				bureaux de pays de la région Afrique en font partie.
5.e	Les organisations non gouvernementales sont souvent utilisées comme simples «partenaires d'exécution», mais les meilleures d'entre elles constituent des environnements riches en connaissances avec lesquels la FAO pourrait interagir davantage. Au-delà des ONG, il serait utile que la FAO établisse des partenariats plus nombreux avec des associations de producteurs, qui sont des partenaires (d'exécution) possédant des connaissances pertinentes, dotés de capacités complémentaires à celles de l'Organisation, en particulier des capacités de mobilisation des communautés et de diffusion d'informations, et qui sont très intéressés par les domaines de la vulgarisation, de la sensibilisation et de la résilience.	Lorsque la FAO coopère avec des ONG et/ou d'autres organisations communautaires durant l'exécution d'un projet, le rapport final de celui-ci devrait décrire systématiquement les bonnes pratiques et celles qui sont prometteuses. Il faudra pour cela mettre en place un processus de consultation avec les ONG et les organisations communautaires pour collecter et consigner ces informations.	Par l'intermédiaire du module mondial d'action groupée en matière de sécurité alimentaire, la FAO encourage une coordination, une cohésion et une concertation améliorées entre les parties prenantes. Les bureaux de pays de la FAO aident les ONG/partenaires d'exécution à renforcer leurs capacités et leur dispensent des formations techniques; ces activités sont essentielles à une bonne prestation de services. La FAO promeut la collaboration avec des organisations de producteurs, comme les associations d'agriculteurs, dans la mesure du possible. La FAO dispense la formation nécessaire et renforce les capacités requises pour que la qualité des semences soit contrôlée et que les bonnes pratiques soient appliquées.	5	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination et concertation améliorées entre les parties prenantes du secteur. - Les capacités des partenaires d'exécution sont renforcées, ce qui permet à ceux-ci de fournir les services requis, et le processus de coordination et de concertation entre les partenaires d'exécution et la FAO est renforcé. - Les organisations de producteurs disposent désormais de moyens d'action grâce à une collaboration active et au renforcement de leurs capacités.