

Février 2011

F

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--------------------------------------	-------------	---	---	---	---

# COMITÉ DU PROGRAMME

Cent sixième session

Rome, 21-25 mars 2011

## ÉVALUATION DES INTERVENTIONS DE LA FAO FINANCIÉES PAR LE FONDS CENTRAL D'INTERVENTION POUR LES URGENCES HUMANITAIRE - RÉPONSE DE LA DIRECTION

### A. RÉPONSE D'ENSEMBLE À L'ÉVALUATION

1. La Direction de la FAO prend note de l'Évaluation des interventions de l'Organisation financées par le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires, demandée en prévision de l'évaluation globale sur cinq ans du Fonds central de 2011 et destinée à y contribuer. La Direction de la FAO approuve le processus et la méthodologie de l'Évaluation menée en 2009-2010, fondés sur une vaste consultation des parties prenantes aux niveaux mondial, régional, national et local.
2. La Direction de la FAO est entièrement d'accord sur les conclusions positives qui soulignent l'importance du rôle de l'Organisation dans les activités d'urgence et de réhabilitation, et du rôle essentiel joué par le Fonds central en tant qu'instrument financier essentiel de la FAO, du fait qu'il fournit un financement rapide permettant de répondre aux besoins les plus immédiats juste après une catastrophe soudaine ou suffisamment tôt après qu'une situation d'urgence s'est déclarée.
3. La conclusion globale renforce le Cadre stratégique de la FAO, l'Objectif stratégique I (OS-I) et son équipe pour une « Amélioration de la préparation et de la réaction aux menaces et aux situations d'urgence ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture ». L'Évaluation du Fonds central contribue directement à l'un des trois résultats de l'Organisation, à savoir « la réponse efficace ». Les recommandations sont conformes à celles de l'évaluation des capacités opérationnelles de la FAO dans les situations d'urgence<sup>1</sup> menée en 2008-2009 et renforcent la mise en œuvre de la Stratégie opérationnelle de la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation pour la période 2011-2013, dont l'objectif est de répondre plus rapidement aux besoins des bénéficiaires et de favoriser une approche plus globale incluant la préparation, la réponse et la transition.
4. Les recommandations ont été examinées par les membres de l'équipe OS-I et par d'autres unités concernées. Nombre des questions soulevées étaient déjà connues et traitées dans le cadre de l'élaboration d'un cadre global de programmes pour la réduction des risques de catastrophe et leur gestion à l'appui de la mise en œuvre de l'OS-I.

<sup>1</sup> PC 103/7 - FC 132/10

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)*

5. Les recommandations seront traitées entre le présent exercice biennal et le suivant. La mise en œuvre de certaines des recommandations nécessitera des ressources supplémentaires, et l'équipe de l'OS-I devra mobiliser un financement extrabudgétaire pour permettre à la FAO de répondre efficacement aux situations d'urgence.

6. La Direction de la FAO accepte ou accepte partiellement les dix-huit recommandations adressées à l'Organisation, avec respectivement quatorze et quatre recommandations pleinement et partiellement acceptées. En outre, sur les quatre recommandations adressées au Fonds central, le Secrétariat de celui-ci en accepte pleinement deux, en accepte partiellement une et en rejette une autre. La synthèse présentée ci-après est suivie d'observations détaillées se rapportant aux recommandations (voir section B) présentées sous la forme d'un tableau classique et indiquant également les recommandations dont l'application nécessite des fonds supplémentaires.

*Évaluation des besoins, établissement des priorités, conception des projets et assurance qualité  
(recommandations 1 à 4)*

7. La Direction de la FAO accepte les quatre recommandations liées à l'évaluation des besoins et à l'établissement des priorités. Celles-ci garantissent une meilleure préparation des ressources humaines compétentes, la participation à une évaluation des besoins pluripartite, des systèmes d'alerte précoce, des profils de moyens de subsistance, des calendriers agricoles agroécologiques, des approches techniques harmonisées renforcées pour une réponse rapide, etc.

*Efficacité et rapidité (recommandations 6 à 10)*

8. La Direction de la FAO accepte les cinq recommandations liées à l'efficacité et la rapidité, et reconnaît la nécessité de consacrer des ressources à la formation de personnel pour renforcer le « savoir-faire en matière d'urgence » à la FAO et dans ses États Membres. La Direction de l'Organisation s'engage également à continuer de renforcer la capacité opérationnelle concernant les achats afin de systématiser la livraison en temps voulu des intrants agricoles les plus adéquats.

*Partenariats et coordination (recommandations 11 à 15)*

9. La Direction de la FAO accepte trois des recommandations liées aux partenariats et à la coordination et en accepte partiellement deux. Ces deux facteurs sont essentiels à la réalisation de l'OS-I, surtout maintenant qu'a été mis en place le nouveau pôle mondial sur la sécurité alimentaire codirigé par la FAO et le PAM, qui contribuera notamment associer tous les partenaires à la préparation aux interventions d'urgence et à leur mise en œuvre.

*Équité et ciblage (recommandations 16 à 17)*

10. La Direction de la FAO accepte partiellement les deux recommandations liées à l'équité et au ciblage. Le sens général de la recommandation, axée sur les villages ou les communautés, est justifié, mais il convient de la nuancer. Par exemple, en ce qui concerne les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, le ciblage est une tâche plus complexe et délicate qui nécessite l'arbitrage d'acteurs neutres. De la même manière, la délégation des pouvoirs en matière d'achats à certains partenaires de la mise en œuvre va à l'encontre des règlements et procédures de la FAO; en revanche, quand il est réalisable, le renforcement de distributions axées sur les bons d'achats est le bienvenu.

*Résultats (recommandations 18 à 19)*

11. La Direction de la FAO accepte pleinement ces deux recommandations. Avec d'autres institutions, l'Organisation continuera de plaider en faveur de la protection des moyens de subsistance, question humanitaire légitime visant à renforcer la résilience d'acteurs économiques expérimentés dont les connaissances techniques méritent respect et attention durant le processus de planification et de mise en œuvre des interventions.

*Recommandations adressées au Fonds central (recommandations 20 à 22 et 5)*

12. Le Secrétariat du Fonds a beaucoup apprécié l’Évaluation et ses conclusions ont également été présentées par la FAO lors de la réunion du Conseil consultatif du Fonds d’octobre 2010. Le Fonds a préparé une réponse de la direction spécifiquement consacrée à l’Évaluation des interventions de la FAO financées par le Fonds et la diffusera lors de la prochaine réunion de son Conseil consultatif d’avril 2011. Le Secrétariat du Fonds a rejeté la recommandation cinq portant sur les retards saisonniers de l’approbation des projets du Fonds constatés par l’Évaluation. Le Fonds a accepté partiellement une recommandation sur la proposition de révision des rapports détaillés, y compris des délais standards, qui est acceptable dans son principe, mais difficile à imposer à toutes les institutions du système des Nations Unies. Le Fonds a accepté deux recommandations qui soulignaient la nécessité de continuer d’interpréter avec souplesse le critère « sauver des vies » et a prôné un examen critique des rapports détaillés de projets par les équipes de pays des Nations Unies.

Recommandation de l'Évaluation	Direction  Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée  et OBSERVATION au sujet de la Recommandation	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
1. Forte de son programme de développement et de sa présence bien établie dans une majorité de pays, la FAO doit continuer à <u>mobiliser des spécialistes compétents</u> des gouvernements, des projets de développement déjà en place et des ONG pour une évaluation conjointe des besoins.	<b>Acceptée</b>  Cette recommandation met l'accent sur le besoin de préparation aux interventions d'urgence et est conforme à l'Objectif stratégique I (OS-I) et plus précisément au RO1 <sup>2</sup> avec l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme cadre sur la réduction des risques de catastrophes et leur gestion.	1.1 Dans le cadre de l'OS-I, continuer d'établir et de mettre à jour une liste de spécialistes compétents dans les pays où la FAO mène des activités depuis longtemps et dispose d'un programme de terrain conséquent.	équipe OS-I	PMT 2010-13	Y
2. Si elle en a le temps et le cas échéant, la FAO doit s'efforcer de <u>participer à des évaluations des besoins pluripartites</u> , renforçant ainsi l'objectivité, la précision et la transparence à l'heure de définir les besoins et les priorités à la suite de catastrophes susceptibles d'avoir eu une incidence sur de nombreux secteurs.	<b>Acceptée</b>  La participation de la FAO à des évaluations pluripartites est entravée par l'absence d'un mécanisme de financement spécifique à l'évaluation des besoins (notamment concernant les institutions financières internationales).	2.1 Envisager des possibilités de financement par les institutions financières internationales à l'appui d'évaluations des besoins pluripartites suite à une catastrophe.  2.2 Demander l'accréditation de l'intégration de la FAO au mécanisme d'Évaluation des catastrophes et de coordination des Nations Unies (UNDAC).  2.3 Au sein de la FAO, définir et former un groupe de fonctionnaires chargé de participer avec l'équipe UNDAC aux évaluations des besoins pluripartites à la suite d'une catastrophe.	équipe OS-I	PMT 2010-13 en cours	Y

<sup>2</sup> L'OS-I est une « Amélioration de la préparation et de la réaction aux menaces et aux situations d'urgence ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture » et comprend 3 résultats de l'Organisation en adéquation avec l'approche de gestion des risques de catastrophe.

Recommandation de l'Évaluation	Direction  Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée  et OBSERVATION au sujet de la Recommandation	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
3. Dans la plupart des pays sujets aux catastrophes, l'Organisation doit continuer d'appuyer <u>des systèmes d'alerte précoce ou la collecte de simples profils des moyens de subsistance</u> et de calendriers agricoles directement élaborés sur la base des connaissances des agriculteurs, recueillis d'abord au moment de l'évaluation des besoins, puis approfondis pendant la durée de l'intervention sous l'égide du groupement agricole, du pôle sur la sécurité alimentaire ou d'un mécanisme de coordination de même type.	<b>Acceptée</b>  FAO – Cette recommandation met l'accent sur l'OS-I et ses efforts actuels de prévention et de préparation. L'évaluation des risques liés à la sécurité alimentaire, le suivi, l'analyse et l'alerte précoce constituent des éléments essentiels de l'approche programmatique actuellement mise en place pour la Réduction des risques de catastrophe et leur gestion (DRR/M) dans le cadre de l'OS-I.	3.1 Mettre en œuvre le programme cadre OS-I DRR/M sur « l'évaluation des risques en matière de sécurité, le suivi, l'analyse et l'alerte précoce » dans certains pays de référence, à savoir des pays où la FAO a mené un programme de terrain important au fil des ans.	équipe OS-I	PTB 2012-13	O
4. Du point de vue du contrôle de qualité, <u>une harmonisation des approches des projets techniques financés par le Fonds central</u> est souhaitable, dans la lignée de l'approche mise en place par le Service des semences et des ressources phytogénétiques. En vertu de leur brièveté, les projets financés par le Fonds central doivent utiliser des approches simples et normalisées et se concentrer sur le remplacement des moyens de production qui font le plus gravement défaut afin d'assurer un certain niveau de production alimentaire et de revenus, plutôt que de chercher à relever la production alimentaire pour lui faire retrouver le rendement qu'elle avait avant la crise (voir également la recommandation 20).	<b>Acceptée</b>  FAO – Cette recommandation souligne davantage le besoin d'améliorer l'efficience des interventions d'urgence au cours des six mois faisant immédiatement suite à une crise, en s'appuyant sur les 10 ans d'expérience de la FAO en matière d'aide agricole humanitaire. Dès que possible, la FAO ne se contentera plus de remplacer les actifs les plus urgents, visant à « reconstruire en mieux » dès le début de la crise et à renforcer la production alimentaire grâce à des interventions financées par le Fonds central. L'équipe OS-I travaille actuellement sur cette question.  Fonds central – Le Secrétariat du Fonds central se félicite également de la	4.1 Pour 3 types principaux d'interventions financées par le Fonds central conformes aux critères d'urgence et au critère « sauver des vies », élaborer ou renforcer 3 approches techniques ou profils de projets standard.   4.2 Le Secrétariat du Fonds central se tient prêt à travailler la Division de la FAO pour les opérations d'urgence et la réhabilitation afin d'examiner d'éventuelles approches de	équipe OS-I  <i>Secrétariat du Fonds central - l'Unité du Programme appuiera la FAO à cet effet.</i>	2011-2012	N

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
	« normalisation des approches techniques des projets financés par le Fonds central » que suggère cette recommandation. Il serait bon de disposer d'approches de projets harmonisées afin de garantir l'achèvement rapide des propositions de projets en cas d'urgence absolue ou soudaine.	projet normalisées.			
5. Si la période d'évaluation de 5 ans du Fonds central le confirme, à cause du grand nombre de projets d'interventions insuffisamment financées devant être traités, <b>les retards saisonniers de l'approbation des projets financés par le Fonds central</b> méritent d'être examinés par le Secrétariat du Fonds central afin d' « isoler » les projets d'intervention rapide, autrement dit de garantir que le processus d'approbation des projets d'interventions rapides ne sera pas compromis par les retards du volet des interventions insuffisamment financées.	<b>Rejetée</b>  Fonds central – Pendant toute l'année 2010, le Secrétariat du Fonds central a respecté les délais impartis. Le recrutement de personnel supplémentaire par le Secrétariat du Fonds central a permis de réduire les retards rencontrés par le passé.	5.1 Fonds central - Le Secrétariat du Fonds central continuera de veiller à ce que l'examen, l'approbation et le financement des projets se déroulent rapidement.	Secrétariat du Fonds central à New York		N
6. Le personnel du programme doit être mieux informé des <b>délais de livraison habituels</b> selon les différents types d'achats et doit commencer à procéder aux achats et aux recrutements le plus tôt possible; les « achats préalables » (le fait de commencer les achats avant la date de démarrage officielle du projet) doivent devenir la règle pour les projets d'intervention rapide financés par le Fonds	<b>Acceptée</b>  FAO – La FAO s'est engagée à renforcer la disponibilité des achats (commandes renouvelées, plans de secours, formation de personnel) avant la date de démarrage officielle d'un projet financé par le Fonds central, c'est-à-dire la date de la lettre du SGA annonçant l'approbation du financement à la FAO à	6.2 Continuer de former des fonctionnaires de la FAO au Siège et dans les bureaux décentralisés aux nouvelles règles et procédures liées aux achats (Manuel de terrain), en mettant l'accent sur l'importance de la planification et de la célérité des achats.	Division des opérations d'urgences et de la réhabilitation et Service des contrats et achats	PMT 2010-2013	O notamment pour la formation de fonctionnaires dans les bureaux

Recommandation de l'Évaluation	Direction  Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée  et OBSERVATION au sujet de la Recommandation	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
central; les commandes renouvelées constituent un outil très efficace pour garantir une livraison rapide, quand elles s'appuient sur des appels d'offres antérieurs ayant fait leurs preuves et obtenu suffisamment de réponses de fournisseurs par le passé.	Rome.				décentralisés
7. Le fait d'accorder plus d'attention aux <b>variations des calendriers agricoles selon la localité, l'altitude ou la zone agroécologique</b> , ou de développer et affiner les connaissances en la matière, permettrait aux équipes de terrain de mieux programmer les livraisons et de fournir des actifs agricoles avant la saison des semis plutôt qu'une fois celle-ci commencée, comme cela se produit souvent actuellement. Cela permettrait aussi de juger quand il est possible de « rattraper » la prochaine récolte ou s'il est plus réaliste de viser les saisons suivantes (voir la recommandation 8).	<b>Acceptée</b>  FAO – Le but absolu de la FAO est d'atteindre les bénéficiaires frappés par une crise avant le début de la campagne agricole.	7.1 Harmoniser et diffuser des informations sur les calendriers agricoles en fonction de leur zone agroécologique pour les pays de référence ou prioritaires, à savoir ceux où la FAO mène d'importantes activités depuis de nombreuses années.  7.2 Assurer le recrutement systématique d'agronomes compétents et mettre en œuvre une présentation de qualité à l'intention des nouveaux fonctionnaires internationaux et nationaux de la FAO sur l'importance du respect des zones agroécologiques des calendriers agricoles. Les mêmes mesures seraient appliquées aux partenaires de mise en œuvre des ONG.	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation, équipe OS-I	PTB 2012-13	O
8. En fonction du type d'achat choisi et de la possibilité de renouveler ou non la commande, le personnel du programme doit effectuer une estimation éclairée afin de savoir s'il est nécessaire ou non de demander un financement au Fonds	<b>Acceptée</b>  FAO – Dans la mesure du possible, la FAO devrait toujours s'efforcer de « procéder à une culture dérobée » et de demander un financement du Fonds	8.1 Renforcer la disponibilité des achats et si besoin est les accords d'aide éventuelle avec les fournisseurs pour les principales cultures des régions très vulnérables ou chroniquement vulnérables.	équipe OS-I et Service des contrats et achats, avec l'appui du Secrétariat du Fonds central à New York -	PMT 2010-13	N

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
central pour « <b>rattraper</b> » la prochaine récolte. En règle générale, s'il est possible de renouveler une commande ou de passer un contrat exclusif avec un fournisseur disposant des marchandises dans ses stocks, un délai d'un à deux mois est à prévoir depuis le début des achats jusqu'à la livraison des intrants aux agriculteurs. Si les achats doivent faire l'objet d'un appel d'offres national ou international, ce délai est d'au moins 3 mois et s'élève plus souvent à 4 ou 5 mois.	central à cet effet. Tous les efforts devraient être fournis pour continuer de renforcer la disponibilité des achats pour les régions très vulnérables et pour réduire les délais d'achat à un mois.  <i>Fonds central - Le Secrétariat du Fonds central travaillera avec la FAO pour décider si les financements du Fonds central sont applicables dans des cas où les actifs des projets risquent de ne pas arriver à temps pour la saison des semis. Le Fonds central est bien conscient de la nature urgente des projets du secteur agricole, dont les activités sont tributaires des périodes de semis.</i>	<i>8.2 Fonds central – La mise en œuvre du volet de réponse rapide sous six mois appuiera la FAO en la matière. La question a déjà été soulevée lors de la consultation annuelle de novembre 2010 entre le Secrétariat du Fonds central et la FAO, et sera examinée plus avant.</i>	<i>Unité du Programme</i>		
9. Afin d'appuyer et de gérer la réponse rapide aux situations d'urgence, le <b>personnel de la FAO axé sur les questions de développement au niveau des pays doit acquérir des compétences en matière de situations d'urgence</b> grâce à la mise en place d'un programme permanent et spécifique de sensibilisation et de formation à la mise en œuvre. Cela peut nécessiter l'intégration des situations d'urgence aux programmes de formation interne, et d'allouer au personnel de formation et aux consultants au niveau des pays sur la gestion des programmes d'urgence des ressources provenant soit du budget du Programme ordinaire de la FAO, soit de donateurs.	<b>Acceptée</b> FAO – La FAO a lancé en 2006 un programme de formation aux interventions d'urgence destiné au personnel de l'Organisation axé sur les questions de développement. Cette initiative sera élargie.	9.1 Lancer l'outil d'apprentissage électronique sur la gestion des risques de catastrophe (DRM) à la mi-2011 et encourager tous les fonctionnaires axés sur les questions de développement à suivre le cours disponible en ligne.  9.2 Adapter le cours sur les situations d'urgence et le faire suivre à nouveau aux représentants de la FAO.	équipe OS-I	Appren-tissage électronique DRM lancé d'ici la fin 2011; formation des représentants de la FAO menée à bien en 2012-13	O

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
10. Les systèmes de gestion des informations internes de la FAO doivent s'aligner sur des opérations qui sont de plus en plus décentralisées. En dernier ressort, les systèmes Oracle utilisés par la FAO pour la comptabilité, la gestion des ressources humaines et le traitement des ordres d'achat doivent être développés pour appuyer les opérations sur le terrain, y compris en ce qui concerne la comptabilité, le suivi des lettres d'accord et la surveillance des achats. Comme le développement et le déploiement de ces applications au niveau des pays peuvent prendre un certain temps, il est nécessaire, dans l'intervalle, de concevoir une <u>boîte à outils de gestion des opérations d'urgence</u> . <sup>3</sup> .	<b>Acceptée</b>  FAO - Cette recommandation est conforme à l'évaluation des capacités opérationnelles de la FAO. Les meilleures pratiques de gestion opérationnelle existent et doivent être harmonisées et renforcées en une unique boîte à outils de gestion des interventions d'urgence à mesure que les systèmes clés de l'Organisation évoluent pour mieux appuyer les bureaux décentralisés et renforcer le degré de préparation de la FAO aux interventions en cas de crise.	10.1 Des procédures opérationnelles harmonisées sont élaborées et rassemblées dans une boîte à outils de gestion des interventions d'urgence destinée aux ressources humaines, aux contrats et à la gestion des lettres d'accord.	équipe OS-I et Division Directeur de l'informatique	PTB 2012-13	N
11. Tout en défendant le principe humanitaire de neutralité, la FAO doit <u>continuer d'établir des relations de travail avec les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux, en privilégiant ceux</u> qui se trouvent dans les zones ciblées depuis longtemps et entretiennent de bon rapports avec les communautés, afin de favoriser des programmes d'urgence plus rapides et efficaces et de faciliter la durabilité et la transition vers de futurs	<b>Acceptée</b>  FAO – Liée à la recommandation 1, la recommandation 11 touche au cœur même de l'approche de l'OS-I et de son objectif de travailler en partenariat et à l'appui du renforcement des capacités des partenaires et acteurs nationaux à plus long terme.	11.1 Dans le cadre de l'OS-I, continuer de mettre en place la configuration et les accords avec les partenaires clés (gouvernements, ONG et autres) dans les pays de référence où la FAO mène d'importantes activités depuis de nombreuses années.	équipe OS-I	PMT 2010-13	N

<sup>3</sup> Cette recommandation est conforme aux recommandations 5.2 et 5.3 de l'Évaluation des capacités opérationnelles de la FAO dans les situations d'urgence.

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
programmes de réhabilitation et de développement.					
12. La FAO doit <b>inclure davantage de partenaires de mise en œuvre clés</b> dans le processus d'évaluation, de conception et de définition des interventions proposées qu'elle ne le fait actuellement; l'Organisation doit aussi, le cas échéant, appuyer des projets viables conçus directement par les partenaires.	<b>Partiellement acceptée</b>  FAO – La nouvelle section 507 du Manuel de la FAO appuie partiellement l'application de cette recommandation et clarifie le rôle des ONG, des organisations à but non lucratif, etc., lorsque celles-ci fournissent des services. L'élaboration de procédures et réglementations régissant les partenariats du type décrit dans la recommandation (« des partenaires vraiment importants... ») requiert un autre type d' « accord de partenariat » plus complexe s'inscrivant dans le cadre du Comité chargé des partenariats (DGB 2010/22)	12.1 Appliquer, dès son approbation, le Manuel nouvellement révisé en matière de collaboration avec les partenaires de mise en œuvre dans le cadre d'interventions d'urgence et de réhabilitation pour la fourniture de services.  12.2 Renforcer et élargir les accords de partenariat de secours (important) avec au moins deux partenaires internationaux clés.	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation et Division des services administratifs	PMT 2010-13	N
13. Afin de <b>mettre la relation avec les partenaires de mise en œuvre sur un pied d'égalité</b> , la nouvelle version de la Section 507 du Manuel de la FAO et de nouveaux instruments de partenariat devraient être parachevés dans les meilleurs délais et mis à la disposition des équipes opérationnelles.	<b>Acceptée</b>  FAO - Voir recommandation 12. En outre, la Section 507 correspond à la relation entre la FAO et les fournisseurs de services, car si elle reconnaît que ces derniers fournissent un service et ne reçoivent pas de don, elle ne va pas jusqu'à reconnaître en eux des « partenaires » à part entière, à moins qu'ils ne fassent déjà l'objet d'un « accord de partenariat ».	13.1 Compléter et lancer la nouvelle Section 507 du Manuel de la FAO sur la fourniture de services et les partenariats.	Division des services administratifs	Fin 2011	N

Recommandation de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b> <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
14. Tout comme les donateurs et la FAO requièrent parfois des partenaires locaux pour donner une visibilité à leurs actions d'aide en apposant leurs logos sur des pancartes ou des publications, (« visibilité descendante »), <b>la FAO doit inclure de façon systématique les logos de ses partenaires de mise en œuvre dans ses rapports d'exécution de projets</b> et ses brochures afin de reconnaître l'importance de leur contribution (« visibilité ascendante »)	<b>Partiellement acceptée</b>  FAO - Cette recommandation devrait être appliquée en fonction de la proportion de fonds alloués aux partenaires de mise en œuvre. Si un projet est mis en œuvre à 50 pour cent grâce au partenaire de mise en œuvre, alors la visibilité est assurée, alors que pour des sommes plus réduites, cela pourrait prêter à confusion.	14.1 Dans les directives générales de communication de la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation, insérer une recommandation spécifique sur la visibilité des partenaires de mise en œuvre lorsque ceux-ci jouent un rôle important dans la mise en œuvre d'un projet.	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation	Fin 2011	N
15. Dans l'idéal, <b>le soutien de la FAO aux partenaires de mise en œuvre sous la forme d'une aide et d'une formation techniques</b> dans le cadre des interventions d'urgence devrait être apporté par des experts nationaux dotés d'une solide expérience de terrain.	<b>Acceptée</b>  FAO - Cette recommandation est au cœur de l'approche de l'OS-I visant à travailler à plus long terme à l'appui du renforcement des capacités de partenaires et acteurs nationaux et en partenariat avec eux. Dans les pays, cela est opéré par l'intermédiaire d'un système de pôles d'action groupée et devrait être renforcé par le Pôle mondial sur la sécurité alimentaire nouvellement établi à l'appui des partenariats et des capacités locales.	15.1 Soutenir le Pôle mondial conjoint FAO-PAM sur la sécurité alimentaire afin de mieux servir et appuyer les pôles nationaux sur la sécurité alimentaire et d'autres pôles similaires liés à la l'agriculture et aux moyens de subsistance.	équipe OS-I et équipe du Pôle mondial sur la sécurité alimentaire	Fin 2011	O
16. Lors de l'intervention immédiate faisant suite à une catastrophe, et donc dans le cadre de la plupart des projets d'intervention rapide financés par le Fonds central, <b>le ciblage pour le remplacement d'actifs doit être axé sur les villages</b> , par une sélection des villages les plus touchés.	<b>Partiellement acceptée</b>  FAO – La FAO donne son accord de principe à cette recommandation, pour les communautés où il existe encore une vraie cohésion sociale. Dans le cas des personnes déplacées, le ciblage s'avère	16.1 Pour le remplacement des actifs pendant la phase d'urgence immédiate, élaborer des critères et des directives harmonisées fondés sur les meilleures et les bonnes pratiques afin de cibler les ménages des zones rurales au niveau des	équipe OS-I	PMT 2010-13	N

Recommandation de l'Évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b> <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
Pour gagner du temps et protéger la cohésion ou le capital social des communautés quand celles-ci en ont le plus besoin, les communautés ciblées doivent pouvoir décider en toute transparence de la manière dont elles souhaitent recevoir les actifs proposés.	plus complexe et délicat et requiert l'arbitrage d'acteurs neutres.	communautés, en fonction du degré de cohésion sociale observé. Cela signifie que les tâches de suivi et d'obligation redditionnelle doivent elles aussi être normalisées par la FAO et partagées avec les partenaires de la mise en œuvre (voir recommandation 10).			
17. Tout comme le Siège de la FAO a délégué certaines activités d'achat plus importantes à des bureaux de pays, il est possible d'améliorer l'efficacité des achats <b>en déléguant l'achat de certains produits aux partenaires de mise en œuvre ou directement aux bénéficiaires par un système de bons d'achat équitable</b> , notamment quand le type d'actifs à fournir varie de façon importante d'une localité à l'autre. L'expérience de distributions-pilotes de bons d'achat menée en Afrique doit être intégrée aux boîtes à outils de gestion des procédures et des opérations d'urgence de la FAO. Toutefois, quand elles sont utilisées dans le contexte d'un projet financé par le Fonds central, les foires aux intrants doivent être aussi simples que possible, pour éviter le recours à des programmes de bons d'achat-contre-travail complexes.	<b>Partiellement acceptée</b>  FAO – Dans la mesure du possible, la mise en œuvre de distributions d'actifs grâce à un programme de bons d'achats équitable est fortement encouragée et menée à bien. En revanche, le fait de demander à des partenaires d'acquérir des actifs est contraire aux règlements et procédures actuels de la FAO.	17.1 Dans la mesure du possible, promouvoir les systèmes de bons d'achat établis à l'annexe du manuel des achats fondé sur l'expérience sud-africaine (voir recommandation 10 ci-dessus concernant la boîte à outils de gestion des interventions d'urgence).	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation et Division des services administratifs	PMT 2010-13	N
18. La FAO doit toujours <b>acheter des variétés, races ou types d'actifs semblables</b> à ceux utilisés couramment	<b>Acceptée</b>  FAO – Cette recommandation	18.1 En partenariat avec Connaissances et renforcement des capacités au service du développement, étudier et illustrer les	équipe OS-I	PMT 2010-13	O

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
dans les zones ciblées et auxquels les bénéficiaires sont habitués, surtout pendant les phases de secours d'urgence et de réhabilitation rapide.	correspond aux meilleures pratiques en situation d'urgence et devrait constamment être communiquée au Siège et aux bureaux décentralisés.	bonnes pratiques promouvant les variétés et races locales et mettre en place une procédure opérationnelle type liée à cette question (voir recommandation 10).			
19. La FAO et les autres institutions engagées dans la protection des moyens de subsistance doivent continuer de <b>défendre cette question humanitaire légitime au nom des communautés qu'elles s'efforcent d'aider</b> , tout en reconnaissant néanmoins que ce domaine de travail diffère des opérations de secours palliatifs en ce qu'il a pour but d'appuyer la résilience d'acteurs économiques expérimentés dont les compétences techniques méritent respect et attention pendant le processus d'évaluation des besoins, de sélection des actifs à distribuer et de planification de leur livraison (voir respectivement les recommandations 3, 20 et 7).	<b>Acceptée</b> <p>FAO – La FAO reconnaît pleinement le besoin de plaider haut et fort pour la protection des moyens de subsistance axés sur l'agriculture dans le domaine humanitaire.</p> <p><i>Fonds central – Le Secrétariat du Fonds central, en coopération avec les grands pôles mondiaux, a examiné en 2009 les directives liées au critère « sauver des vies » afin de tirer parti des enseignements de trois années de préparation, d'examen et de mise en œuvre de projets financés par le Fonds central. Le Secrétariat du Fonds central est d'avis qu'en leur état actuel, les directives sont suffisamment souples pour appuyer toute une gamme de projets d'urgence liés à l'agriculture et aux moyens de subsistance.</i></p>	19.1 La FAO renforce sa communication et ses plaidoyers auprès des donateurs, des gouvernements concernés et d'autres institutions des Nations Unies en faveur de l'importance et de la protection des moyens de subsistance agricoles.  <i>19.2 Le Secrétariat du Fonds central continue de se pencher sur les projets qui lui sont soumis afin de juger si une révision future des directives s'avérera nécessaire.</i>	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation et Connaissance et renforcement des capacités au service du développement  <i>Secrétariat du Fonds central à New York avec l'appui de la FAO (Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation)</i>	PMT 2010-13	O pour un rôle important de plaidoyer
20. Il est nécessaire de <b>continuer d'interpréter avec souplesse le critère « sauver des vies » du Fonds central</b> , qui doit servir à concentrer les financements sur les besoins humanitaires, y compris la protection de moyens de	<b>Acceptée</b>  FAO – Pour la FAO, les moyens de subsistance autonomes et la production, la disponibilité et la sécurité alimentaires locales sont fondamentaux, et	20.2 La FAO continue de se réunir et de communiquer avec le Coordonnateur résident et le Haut Commissaire des Nations Unies, les équipes de pays des Nations Unies et les principaux pôles d'action au sujet de l'importance des interventions à	FAO (par l'intermédiaire de l'équipe OS-I et des représentants de l'Organisation) avec l'appui du	PMT 2010-13	N

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
subsistance autonomes et l'accès à l'alimentation, par le biais d'interventions agricoles rapides, conformément aux directives sectorielles du Fonds central.	<p>nécessitent un plaidoyer et une communication accrue afin d'améliorer la compréhension entre les parties prenantes de l'aide humanitaire, en utilisant le système des pôles d'action mondiaux, régionaux et nationaux.</p> <p><i>Fonds central – Le Secrétariat du Fonds central est d'avis que les directives révisées concernant le critère « sauver des vies » sont suffisamment souples pour appuyer toute une gamme de projets d'urgence liés à l'agriculture et aux moyens de subsistance.</i></p>	l'appui de moyens de subsistance agricoles autonomes et de la disponibilité de produits alimentaires locaux en réponse aux situations de crise.	Secrétariat du Fonds central à New York		
21. Le Secrétariat du Fonds central doit <u>modifier le format du rapport détaillé</u> de façon que chaque rapport annuel de pays du Fonds central puisse inclure, par secteur et pour chaque institution, un calendrier des interventions faisant apparaître les dates d'achat et de délivrance de l'aide aux bénéficiaires.	<p><b>Partiellement acceptée</b></p> <p><i>Fonds central - Le Secrétariat du Fonds central souhaiterait vivement que les institutions de mise en œuvre lui communiquent ces informations. Néanmoins, pour en faire une obligation redditionnelle officielle, il faudrait pouvoir l'appliquer à différents types de projets et pas uniquement aux projets classiques axés sur les distributions, et les institutions devraient se trouver en mesure de fournir ces informations de façon régulière et fiable. Le Secrétariat du Fonds central recueille également une partie de ces informations grâce au Cadre des résultats et de l'obligation redditionnelle.</i></p> <p>FAO – L'application de cette</p>	<p>21.1 Le Secrétariat du Fonds central recueille également une partie de ces informations par l'intermédiaire de son Cadre de résultats et de l'obligation redditionnelle.</p> <p>21.2 La FAO examinera la possibilité de définir des délais d'intervention harmonisés communs, y compris en ce qui concerne les dates des achats et la livraison aux partenaires de mise en œuvre et aux bénéficiaires, le simple suivi et la surveillance des achats pour la FAO au niveau du Siège et sur le terrain dans certains pays de référence et dans le cadre de la boîte à outils de gestion des interventions d'urgence destinées aux ressources humaines mentionnée dans la</p>	Secrétariat du Fonds central à New York - Unité de rédaction des rapports  Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation et Division des services administratifs	Fin 2013	O

Recommandation de l'Évaluation	Direction  <b>Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée</b>  <b>et OBSERVATION au sujet de la Recommandation</b>	Direction – Mesure à prendre			
		Mesure	Unité responsable	Calendrier	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
	<p>recommandation nécessiterait un système interne en mesure de recueillir des données précises et pertinentes au sujet du processus d'achat au niveau central et au niveau du terrain. En l'absence d'un tel système, il ne sera pas possible à la FAO de mettre effectivement en œuvre cette recommandation dans un proche avenir.</p>	recommandation 10 ci-dessus.			
22. <b><u>Les pôles d'action et l'équipe de pays des Nations Unies doivent être chargés d'examiner chaque année les rapports détaillés</u></b> et les résultats de chaque projet, afin de les soumettre à un examen critique plus ou moins poussé et d'améliorer la qualité des rapports établis. Dans le même esprit et comme cela se produit souvent pendant les évaluations des besoins, les pôles d'action et l'équipe de pays des Nations Unies pourraient évaluer efficacement les réponses et tirer des enseignements communs de cette expérience.	<p><b>Acceptée</b></p> <p>FAO - Recommandation entièrement approuvée dans son principe par la FAO. Néanmoins, la réalité du personnel chargé des interventions d'urgence, qui est soumis à de strictes contraintes de temps, rend de tels exercices très difficiles à mettre en œuvre avec régularité.</p> <p><i>Fonds central – Bien que le Secrétariat du Fonds central considère que les rapports détaillés devraient déjà être examinés par les institutions et les pôles d'action de la manière décrite par la recommandation 22, cette pratique sera davantage encouragée.</i></p>	<p>22.1 À la FAO, promouvoir les enseignements à tirer et les expériences à partager dans le cadre du pôle d'action des interventions financées par le Fonds central et envisager la diffusion d'au moins un enseignement par projet.</p> <p><i>22.2 Le Secrétariat du Fonds central encouragera plus avant l'examen par l'équipe de pays des Nations Unies des rapports détaillés des projets financés par le Fonds central.</i></p>	<p>Division de la FAO pour les opérations d'urgence et la réhabilitation Coordonnateurs des secours d'urgence dans les pays, les régions et au Siège Secrétariat du Fonds central à New York et institutions des Nations Unies participantes, y compris la FAO</p>	Fin 2012	N/R