



## COMITÉ DU PROGRAMME

**Cent troisième session**

**Rome, 12 – 16 avril 10**

**SUITE DONNÉE À L'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS MENÉES  
PAR LA FAO EN MATIÈRE DE SECOURS D'URGENCE ET DE  
RELÈVEMENT DANS LA RÉGION DE LA CORNE DE L'AFRIQUE  
(2004-07)<sup>1</sup>**

### A. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION ET DE LA SUITE DONNÉE

1. L'évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique, réalisée en 2007, avait pour but d'examiner les progrès accomplis dans la région, sachant que i) la grande Corne de l'Afrique est l'une des régions du monde qui souffrent le plus d'insécurité alimentaire, qu'elle abrite une population d'environ 160 millions d'habitants et qu'elle est exposée à des épisodes récurrents de sécheresse, d'inondations et de conflits ; et que ii) les fonds alloués au programme d'assistance d'urgence et de redressement dans cette région ont triplé de 2004 à 2006 pour atteindre 240 millions d'USD. Le rapport d'évaluation a été présenté à la quatre-vingt-dix-neuvième session du Comité du Programme, tenue en mai 2008. Le présent document résume tout d'abord les principales conclusions et recommandations de l'examen que la Direction a approuvées, à quelques réserves près, dans sa réponse communiquée au Comité du Programme, en mai 2008 (paragraphe 2 et 3). Les mesures prises pour donner suite à la réponse de la direction sont ensuite résumées au paragraphe 4 (tableau joint en annexe).

### B. RÉSUMÉ DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION

2. La direction s'est félicitée de l'avis favorable des évaluateurs quant au soutien apporté par la FAO à des systèmes d'information sur la sécurité alimentaire dans la région, de leur

<sup>1</sup> cf. PC 99/3 a); PC 99/3 a) Sup. 1

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 l'Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)

reconnaissance du caractère positif des projets débouchant sur des données relatives à la fois aux moyens de subsistance et à la sécurité alimentaire à l'échelon national, au Kenya, en Somalie et au Soudan, ainsi que du déploiement du Cadre intégré de classification de la phase humanitaire et de la sécurité alimentaire (IPC) à l'échelon régional. La direction a reconnu la nécessité, soulignée par l'équipe d'évaluation, de mettre au point un mécanisme efficace de collecte et de dissémination de l'information relative à la sécurité alimentaire, qui repose sur la cohérence institutionnelle et les complémentarités entre partenaires; elle a en outre admis la nécessité de faire en sorte que les grands bailleurs de fonds adhèrent à la mise en œuvre de l'IPC à l'échelon local, ainsi que le recommandent expressément les évaluateurs. La direction a noté avec satisfaction que la FAO a déjà reçu le soutien de trois importants bailleurs de fonds pour la mise en œuvre locale de l'IPC dans la Corne de l'Afrique, et que cet instrument est en cours d'adoption par toutes les institutions spécialisées des Nations Unies et par de nombreuses ONG œuvrant dans le domaine humanitaire, dans la région des Grands Lacs et celle de la Corne de l'Afrique.

3. La direction a souscrit aux recommandations des évaluateurs relatives à la coordination, à la durabilité de la réponse d'urgence et à la cohérence entre la réponse à court terme et la réponse à moyen terme dans la Corne de l'Afrique, tout en notant que les bailleurs de fonds ont encore tendance à privilégier les actions à impact immédiat, même si les mentalités sont en train d'évoluer à cet égard. En outre, la direction a noté avec satisfaction que certaines recommandations – portant notamment sur la formation et le perfectionnement du personnel national, la diffusion de produits de l'information dans toutes les langues locales, l'intensification de la coopération avec les entités existantes dotées de capacités techniques à l'échelon régional, et la mise en application d'un accord de partenariat plus efficace avec les ONG – sont d'ores et déjà en cours de mise en œuvre et sont susceptibles d'être étoffées, plus largement adoptées et/ou améliorées.

### **C. LA VOIE À SUIVRE**

4. La suite donnée à nombre de recommandations formulées à l'occasion de l'évaluation des activités menées dans la Corne de l'Afrique, effectuée en 2007, a consisté dans la poursuite ou le renforcement de mesures prises et d'activités entreprises avant l'évaluation. Les efforts consentis par la direction pour améliorer la préparation de la FAO et ses capacités institutionnelles de répondre à la complexité des crises que traverse la Corne de l'Afrique ont permis de mieux coordonner les interventions, entre divisions et départements au siège, entre pays, entre organismes infrarégionaux et régionaux, ainsi qu'entre les bureaux nationaux et le siège. Le tableau joint en annexe présente les mesures prises.

## ANNEXE

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
<b>Recommandation 1</b> Développer la cohérence institutionnelle en ce qui concerne les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et jouer un rôle de chef de file en harmonisant les systèmes d'information existants	<b>Acceptée sans réserve</b>	Parachever au plus vite le protocole d'accord avec le Royaume-Uni et l'Union européenne  Organiser un séminaire interne pour formuler une proposition conjointe	Déc 07	TCEO	Oui Mars 2007		Fait ; un rapport conjoint sur l'initiative IPC a été présenté aux bailleurs de fonds. Un groupe de travail IPC a été réactivé au niveau du siège.
	Il sera difficile de trouver un bailleur de fonds prêt à financer la recherche interne de cohérence menée par la FAO. Des ressources supplémentaires pourraient être mobilisées au titre de projets existants. De toute façon, cette recommandation appellera un effort collectif, et non une initiative de TCE seulement.		Au début de 2008	SMIAR FASR TCE EMPRES			
<b>Recommandation 2</b> Promouvoir des systèmes d'information qui permettent de mieux comprendre et gérer aussi bien les situations d'urgence	<b>Acceptée en partie</b>	Étendre l'IPC à l'ensemble des pays de la sous-région.	2008	SMIAR FASR TCE EMPRES	Oui, activité en cours depuis 2008		IPC présent, piloté par la FAO à l'échelon national au Kenya, en Somalie, en Ouganda.  IPC présent au niveau national, soutenu mais non piloté par la FAO (FEWSNet) : Djibouti.

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
que les interventions de développement.	kenyan peut, à cet égard, servir de modèle.  Programme des capacités institutionnelles du Soudan : le projet SIFSIA (Information pour l'action sur la sécurité alimentaire) est étroitement intégré à la structure de l'administration. En Somalie, le Programme de gestion des informations sur l'eau et les terres (SWALIM) est en train de mettre en place des bureaux de liaison à l'intérieur du pays, avec des capacités SIG et un accès aux datasets de Nairobi, et forme les fonctionnaires de l'administration au traitement de l'information. Cette recommandation suppose un effort de la part des entreprises et non une initiative de TCE seulement.						IPC mis en place dans/par certaines régions seulement (non à l'échelon national) : Éthiopie, Soudan (sud) et Tanzanie.  Une carte IPC régionale est établie tous les six mois par le Bureau régional des urgences pour l'Afrique (REOA-Nairobi) et publiée sur le site Internet <a href="http://www.ipcinfo.org">http://www.ipcinfo.org</a>
<b>Recommandation 3</b> Promouvoir une utilisation plus intensive des savoirs traditionnels, diffuser des produits informationnels clairs et efficaces, et évaluer les moyens d'accroître la pertinence des systèmes d'information existants aux fins de la prise de décisions au niveau local	<b>Acceptée sans réserve</b>  <b>TCE</b> : Observation pertinente. Efforts déjà déployés pour accroître la pertinence, par exemple de la part de l'Unité d'analyse de la sécurité alimentaire (FSAU), afin de procéder à la traduction de produits en somali et d'en assurer une large diffusion en Somalie. L'application de cette recommandation supposera l'existence d'un personnel qualifié recruté sur le plan national, et la FAO devrait proposer des conditions d'emploi plus attrayantes.	Recourir à des démarches participatives de formulation de projets/programmes.  Diffuser des connaissances d'une manière plus accessible.  Recruter des experts nationaux par la FAO	En cours	TCE   TCE/KCT  TCE/ CSH	Oui, en cours depuis mars 2007		Plus de 20 stages de formation organisés par la FAO dans la Corne de l'Afrique (formation de formateurs).  Au Kenya et en Éthiopie, le personnel régional du Ministère de l'agriculture et d'ONG a également suivi des formations.  Des contrats ont été réactivés pour le personnel national des projets
<b>Recommandation 4</b> Appuyer l'extension de l'IPC	<b>Acceptée sans réserve</b>  <b>TCE</b> : Un projet régional de déploiement de l'IPC est en cours	Étendre l'IPC à tous les pays de la sous-région	2008	FASR TCE	Oui, en cours depuis 2008		Tous les pays de la Corne de l'Afrique, à l'exception de l'Érythrée, font partie du réseau IPC.

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
<b>Recommandation 5</b>  Mettre au point et améliorer des méthodologies d'évaluation en matière de sécurité alimentaire	<b>Acceptée sans réserve</b>  Enseignements à tirer de plusieurs initiatives de la FAO à ce sujet	Les participants au séminaire (mentionné à propos de la recommandation 1) devraient formuler le descriptif d'une étude visant à proposer une méthodologie d'évaluation en matière de sécurité alimentaire	Premier semestre  2008	FASR  TCE	Oui		Certains initiatives ont été prises afin de mettre au point de nouvelles méthodologies, mais dans le cas d'une crise « lente » telle qu'un épisode de sécheresse, les gouvernements continuent de s'appuyer de préférence sur la méthode connue d'évaluation des récoltes et des disponibilités alimentaires, réalisée conjointement par la FAO et le PAM, pour évaluer le contexte en matière de sécurité alimentaire.  Entre temps, TCE a mis au point des outils d'évaluation des moyens d'existence pour mieux cerner l'impact des catastrophes, au-delà des questions de sécurité alimentaire qui se posent à court terme.
<b>Recommandation 6</b>  Promouvoir la coordination des actions de riposte, des plans de préparation aux situations d'urgence, la mise en place de mécanismes de financement d'urgence et de réserves stratégiques	<b>Acceptée sans réserve (première partie seulement)</b>  <b>TCE</b> : souscrit entièrement à la première partie de la recommandation. La TCE participe directement aux initiatives de la FAO en matière de gestion des risques liés aux catastrophes. Bien que souhaitable, la mise en place de mécanismes de financement d'urgence nécessite une étude de faisabilité de ce genre de mécanismes dans le contexte de la FAO.	Action en cours.  Plaidoyer nécessaire auprès de bailleurs de fonds susceptibles de répondre à l'appel.	Premier semestre 2008	TCE  FAOR/OSD	Oui,  en cours		TCE a participé à de nombreuses initiatives, à l'échelon national, régional et international, afin de mieux cerner la situation dans la Corne de l'Afrique et de se faire le porte-parole des préoccupations des pasteurs. En 2007, le Bureau régional des urgences pour l'Afrique (REOA) de la FAO a établi un plan d'action régional d'assistance d'urgence et de redressement en réponse à la sécheresse intervenue dans la Corne de l'Afrique, en accord avec ses partenaires, afin d'apporter une réponse plus cohérente. Ce plan d'action est en cours d'actualisation pour la période 2010-2011.  La gestion des risques liés aux catastrophes fait partie intégrante de l'objectif stratégique I et du cadre principal de la nouvelle stratégie opérationnelle de TCE.
	<b>TCE émet quelques réserves sérieuses</b> quant aux réserves stratégiques de produits tels que les médicaments vétérinaires, car ces						Comme indiqué plus haut, les bailleurs de fonds hésitent encore à accorder leur appui à des mécanismes perfectionnés de





Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
méthodologique des interventions dans les domaines de l'urgence et du développement veiller à mettre à profit les bonnes pratiques acquises en prenant pour point de départ des évaluations complètes des besoins	<p>fonds ne débouchent pas toujours sur de l'innovation, car le financement d'urgence se heurte souvent à des limites liées à la durée et au type d'activités pouvant être financées ; un pourcentage élevé des fonds doit en effet être dépensé au profit des marchandises.</p> <p>TCE est cependant en train de mettre en œuvre une initiative pilote afin de promouvoir les bonnes pratiques de la FAO selon l'approche par groupes, en particulier le groupe sécurité alimentaire créé dans le cadre de la récente réforme des interventions humanitaires des Nations Unies.</p>	Assurer une large diffusion des premières conclusions de l'initiative pilote	Premier sem. 2008	TCE	Oui, depuis 2008		<p>initiatives couronnées de succès.</p> <p>Le groupe de travail régional sur la sécurité alimentaire, comprenant des représentants d'ONG, d'institutions spécialisées des Nations Unies et de la FAO, a été renforcé en 2008 au niveau de Nairobi, afin de surveiller la situation dans la région et de renforcer l'échange d'informations.</p> <p>Des missions d'information ont été organisées, avec le concours de la Division de la communication (KCI), à propos des activités menées par la FAO dans la Corne de l'Afrique, et se sont appuyées sur un exemple concret de bonnes pratiques. Les supports élaborés ont été largement diffusés par le truchement de divers médias.</p>
<b>Recommandation 12</b> Élaborer une approche plus diversifiée afin de contribuer au redressement et au renforcement des capacités d'adaptation des systèmes locaux de production aux chocs climatiques	<b>Acceptée sans réserve</b>  Améliorer la coordination avec SFE et les bureaux de pays en vue de l'élaboration de plans d'action.	Plaider auprès des bailleurs de fonds, déployer davantage d'activités régionales.	Premier sem. 2008	TCE	Oui, depuis 2008		TCE continue de préconiser cette approche, mais le fait d'avoir différents interlocuteurs pour les urgences et le développement au sein de la structure du bailleur de fonds demeure problématique. Toutefois, la méthode de gestion des risques de catastrophes mise en œuvre par TCE depuis 2009 à l'échelon régional, qui sous-tend les interventions, pourrait faciliter la résolution de certains problèmes et ouvrir la voie à une transition plus aisée.
<b>Recommandation 13</b> La distribution d'intrants agricoles devrait rester une option en cas de nécessité véritable. Les intrants agricoles devraient être distribués plus tôt. Les délais de distribution devraient	<b>Acceptée sans réserve</b>  Aussi désirable que soit le prépositionnement des intrants nécessaires assez tôt pour une distribution en temps voulu, il est crucial de s'assurer du financement bien avant le début de la campagne agricole. Le cycle de financement de la procédure d'appel global (ainsi que celui du CHF au Soudan) l'interdit pour la campagne agricole principale dans la	Mener des études de marché, avec ou sans financement externe, pour anticiper les besoins de la campagne agricole.	En cours	TCE AFSP	Oui depuis 2008		TCE est en train de réduire la dépendance vis-à-vis des distributions directes, qui sont désormais l'exception, et soutient différents types de systèmes de bons permettant des achats auprès de sources locales et une organisation en temps voulu. La mise en place de systèmes de bons d'achat se heurte toutefois au manque de ponctualité des

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
être réduits.	<p>Corne de l'Afrique</p> <p>Même si des efforts sont faits pour s'approvisionner en semences locales, celles-ci sont rarement disponibles en quantités suffisantes dans ces régions à déficit vivrier.</p> <p>Les procédures de la FAO demeurent trop complexes, d'où le temps excessif consacré, en particulier, aux achats. Cependant, les retards ne sont pas nécessairement imputables à la FAO. Nous n'avons pas connaissance de distributions injustifiées ou qui auraient eu lieu autrement que sur la base des besoins.</p>	<p>Davantage de délégation d'autorité en faveur des Représentants de la FAO pour procéder aux achats locaux. TCE, en collaboration avec OCD, organise des formations pour les fonctionnaires sur le terrain.</p>	En cours	TCE AFSP OCD			<p>bailleurs de fonds.</p> <p>Les délais de livraison sont mieux respectés grâce au relèvement de la délégation d'autorité en faveur des représentants de la FAO jusqu'à 100 000 USD, voire au-delà de ce plafond pour certains d'entre eux.</p>
<p><b>Recommandation 14</b></p> <p>Les intrants devraient être acquis auprès de réseaux de producteurs ou de stockeurs locaux fiables et professionnels, et distribués à l'occasion de foires aux intrants ou selon des systèmes de bons d'achat.</p>	<p><b>Acceptée sans réserve</b></p> <p>Au sud du Soudan, il est prévu d'organiser à nouveau des foires aux semences en utilisant le système de bons d'achat. Cette intervention se fera toutefois à une échelle probablement limitée, pour des raisons de sécurité, de médiocrité des infrastructures et de main-d'œuvre et de capacités limitées au sein du groupe de coordination des secours d'urgence de la FAO. Il est impératif de diversifier les interventions en fonctions des besoins et, dans la mesure du possible, des contraintes.</p> <p>Il faudrait éventuellement revoir et amender les règles d'achat. Le niveau actuel de délégation d'autorité aux Représentants de la FAO est un facteur limitant pour les achats locaux. Voir les observations formulées à</p>	<p>Davantage de délégation d'autorité en faveur des Représentants de la FAO.</p> <p>Davantage de formation dispensée au personnel du groupe de coordination des secours d'urgence, ou mode différent de livraison des intrants (presse, bons d'achat)</p>	<p>2008</p> <p>Formation en cours</p>	TCE AFSP OCD  TCE AGPS AFSP	Oui depuis 2008		<p>Voir les observations formulées à propos de la recommandation 13.</p>

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
	propos de la recommandation 13.	Poursuite du dialogue avec l'AFSP					
<b>Recommandation 15</b>  Examiner les différents réseaux d'agents communautaires spécialistes de la santé animale de la Corne de l'Afrique	<b>Acceptée sans réserve</b>  Cet examen devrait être utile ; il devrait être réalisé par TCE en liaison avec le Service de la santé animale (AGAH).	Action conduite par TCE en collaboration avec le Service de la santé animale dans des pays choisis, en vue d'étendre le réseau et de l'utiliser efficacement (cela fait partie de la recommandation 26).	2008	TCE AGAH	Oui depuis 2008		Action en cours dans le cadre des projets OSRO/RAF/801/EC et OSRO/RAF/913/EC.  Plusieurs formations ont été organisées et les supports didactiques élaborés, en particulier en Éthiopie, au Kenya, en Ouganda et à Djibouti.
<b>Recommandation 16</b>  Exploiter davantage les capacités techniques existantes au niveau régional; combattre/éradiquer les maladies transfrontières ; faciliter l'accès au marché international pour le bétail	<b>Acceptée sans réserve</b>  De solides relations ont déjà été nouées entre TCE et l'Union africaine par l'intermédiaire du BIRA (Bureau interafricain pour les ressources animales), et le recrutement d'un agent chargé des opérations d'urgence spécialisé dans le secteur de l'élevage est en cours au Bureau régional des urgences pour l'Afrique (REOA) afin de consolider les relations entre services de l'élevage.  Il faut toutefois noter que, bien qu'utile, un tel engagement ne suffit pas à améliorer sensiblement l'accès au marché international pour le bétail et les produits animaux de la Corne de l'Afrique, qui nécessite la conduite de projets spécialisés et une intervention au niveau politique.	Renforcer les liens entre l'IGAD et la FAO pour les questions relatives à l'élevage.  Cette recommandation est déjà appliquée par le truchement du Groupe de travail sur la nutrition et la sécurité alimentaire à Nairobi.  Les activités devraient être conduites plus systématiquement en collaboration avec SFE		TCA  REOA – Représentants de la FAO  Djibouti	Oui 2008		Un agent chargé des opérations d'urgence en matière d'élevage a été recruté en 2008 à Nairobi ; il a établi un solide réseau de partage des connaissances entre les principaux intervenants d'urgence du secteur de l'élevage dans la Corne de l'Afrique, avec l'assistance de l'UA-BIRA (Centre d'urgence pour la lutte contre les maladies animales transfrontières, Nairobi) et du spécialiste de l'élevage de l'équipe régionale pluridisciplinaire de la FAO au sein du SFE.  Les relations avec l'IGAD se sont améliorées, notamment grâce à l'élargissement du programme de secours d'urgence mis en place par la FAO à Djibouti ainsi qu'au soutien direct et aux contacts avec le Bureau du SFE-FAO à Addis-Abeba.

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
				REOA SFE GCRAI UICN (Union internationale pour la conservation de la nature)			
<b>Recommandation 17</b> Fonder les interventions sur les directives et normes en vigueur concernant les interventions d'urgence en production animale	<b>Acceptée sans réserve</b>  Le Service de la santé animale (AGAH) a travaillé sur les Normes et directives en matière de secours d'urgence pour l'élevage et s'apprête à les publier.	Ces normes et directives s'appliqueront à toutes les interventions d'urgence pour l'élevage	2008	AGAH TCE	Oui 2007		Un document sur les Normes et directives en matière de secours d'urgence pour l'élevage, rédigé à l'initiative de la FAO, continue d'être largement diffusé, et il est apprécié de tous les partenaires de la FAO.
<b>Recommandation 18</b> Adopter une approche plus stratégique des partenariats	<b>Acceptée en partie</b>  TCE recourt déjà de façon considérable aux partenariats stratégiques avec des ONG (p. ex. en Somalie) et a formulé un accord de partenariat standard provisoire en remplacement de la lettre d'accord (LoA), qui a été approuvé par la Direction générale (ODG). Au niveau stratégique, des travaux plus approfondis sont en cours dans le cadre d'un groupe de travail informel qui comprend des membres de TCOM, TCAP, TCE, AUD, LEGA, AFFC, AFSP, AFDS, ODGS, dans le but d'élaborer un ou des accord(s) de partenariat plus définitif(s). Une analyse comparative des accords de partenariat conclus par d'autres organismes des Nations Unies avec des organisations non gouvernementales est en cours de finalisation.	Achever l'analyse comparative des accords de partenariat.	Premier semestre 2008	TCES	Oui 2008  2009		Bien que l'étude soit achevée et bien accueillie, il n'y a aucun fait nouveau au sujet des outils propices à des accords de partenariat plus durables. L'Organisation privilégiant de plus en plus les relations de partenariat, ces outils sont plus que jamais indispensables. Ce travail pourrait être poursuivi au titre de l'Objectif fonctionnel X.

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
	Le Projet régional Mosaïque du manioc dans la région des Grands Lacs, financé par ECHO, est un excellent exemple et un cas typique de leçon tirée de l'expérience en ce qui concerne cette approche. Il réunit en fait des administrations nationales, des instituts nationaux de recherche et des ONG locales et internationales. La direction de l'équipe et la coordination du travail sont assurées par la FAO. Il arrive qu'il soit malaisé de « sélectionner » des partenaires, si le choix est limité ou s'il est soumis à conditions par le bailleur de fonds.	Formation de partenaires locaux aux procédures et au mandat de la FAO, et formation de fonctionnaires de TCE aux procédures et au mandat des partenaires, et collaboration des partenaires.	En cours	TCE TCAP			Le Projet régional Mosaïque du manioc, initialement financé par ECHO, s'est transformé, depuis décembre 2009, en une initiative couvrant sept pays (en Afrique orientale et centrale), financée au titre du Programme thématique de sécurité alimentaire de la Commission européenne pour une période d'exécution de trois ans (7 millions d'USD)
<b>Recommandation 19</b> Finaliser et mettre en application un accord de partenariat plus efficace avec les ONG	<b>Acceptée sans réserve</b>  Travail en cours (voir la réponse à la recommandation 18). Dans de nombreuses régions du sud du Soudan et certaines zones de Somalie, on n'a toutefois pas le choix entre plusieurs partenaires appropriés, une seule ONG pouvant intervenir dans un domaine ciblé particulier.  Le groupe de travail régional sur la sécurité alimentaire et la nutrition, à Nairobi, bénéficie du soutien de la FAO et pourrait constituer la tribune adéquate pour débattre la question et trouver des solutions.	Voir action ci-dessus	2008	TCE TCAP	Oui 2008  2009		Voir la réponse à la recommandation 18.  La lettre d'accord (LoA) demeure l'outil principal de conclusion d'accords contractuels avec des ONG. Comme mentionné à plusieurs reprises, cet outil n'est peut-être pas adéquat ; il faut trouver des instruments plus diversifiés. Des ONG et la FAO ont toutefois noué des relations efficaces, complémentaires et cohérentes au travers de divers forums, en particulier au sein du mécanisme de groupes (clusters) des Nations Unies.
<b>Recommandation 20</b> La FAO devrait tirer parti de son rôle de direction et de coordination, ... et lier de façon plus	<b>Acceptée en partie</b>  Par définition, un rôle de direction et de coordination repose sur un échange d'information efficace. Il s'agit d'une	Toutes les actions précitées visant à renforcer l'échange		TCE ESAF	Oui 2008  2009		Voir observations afférentes à la recommandation 19.  TCE promeut le rôle de la FAO en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire dans

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
efficace les thématiques de l'humanitaire et du développement.	condition préalable, et non d'une conséquence.	d'information sont pertinentes. (voir recommandation 1)					les groupes chargés des questions humanitaires. Ce sont des forums importants pour la coordination des opérations dans une situation d'urgence.
<b>Recommandation 21</b> Passer en revue les ressources humaines nécessaires dans chaque pays	<b>Acceptée sans réserve</b>  Bien que cette démarche soit souhaitable, le financement à court terme dont on est tributaire fait qu'elle est souvent difficilement réalisable. Les compétences d'un coordonnateur en matière de mobilisation de fonds revêtent une importance essentielle dans les capacités d'élargir le programme et dans le recrutement de ressources humaines plus diversifiées. Il faut consacrer davantage d'attention à la recherche de personnel national qualifié.	Réviser les critères de sélection du personnel des unités des opérations d'urgence et de réhabilitation et de la coordination  Diffuser régulièrement des avis de vacance de poste afin de disposer d'un vivier de ressources humaines, à différents échelons de responsabilité.  Diversifier la composition du personnel des unités des opérations d'urgence et de réhabilitation et de la coordination  Dispenser des formations aux Représentants de la FAO et au personnel national de TCE.	En cours  En cours	TCE AFH	Oui depuis 2007  En cours		Achevé. Un nombre croissant d'agents internationaux de TCE sont en poste sur le terrain, et le contrat prolongé de personnel national des projets a été proposé à tous les agents nationaux. De nombreux agents du personnel national des projets et des services généraux ont suivi diverses formations aux procédures de la FAO (contrats, achats, Système de comptabilité de terrain, etc.). Le personnel national des projets bénéficie de plus en plus de débouchés internationaux dans la région, grâce au nouveau règlement permettant à cette catégorie de personnel d'intervenir dans d'autres opérations d'urgence pendant six mois au plus.
<b>Recommandation 22</b>	<b>Acceptée sans réserve</b>						Voir observations afférentes à la recommandation 21

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
Donner la priorité à la mise en valeur du personnel national	Recommandation acceptée sans réserve. Le coût de la formation du personnel national devrait être mieux budgété dans le descriptif de projet.  Tout au long de l'année, TCE/REOA a proposé des cours au personnel national en matière d'administration et de finances, ainsi que des cours de langue (en cours).	Encourager la participation du personnel national à toute activité de formation organisée par la FAO. Encourager l'affectation de personnel national de projets à des tâches internationales, afin d'élargir leur champ d'intervention.  Revoir le mécanisme d'évaluation du personnel national avec le Service de la valorisation des ressources humaines	En cours  Mai 08	TCE OCD AFH  TCEO/ TCES	Oui  Depuis 2008		
		TCE/REOA a planifié une formation au cadre logique à l'intention de son personnel national et international.	Premier trim. 2008	AFH TCEO REOA			
<b>Recommandation 23</b>  Les Unités de coordination des urgences (ECU) devraient être bien intégrées dans la structure du Bureau du Représentant de la FAO. Il faut mobiliser un financement régulier pour les fonctions essentielles des « unités	<b>Acceptée sans réserve</b>  Cette démarche est vivement souhaitable, mais n'incombe pas au seul TCE. Noter que le programme somalien est entièrement intégré, le coordonnateur principal du programme d'urgence exerçant aussi les fonctions de représentant de la FAO. En conséquence, un programme holistique a été mis au point, qui recouvre à la fois des projets d'intervention d'urgence à court terme et des projets à plus long terme de	Formation commune du personnel des Unités de coordination des urgences et des Représentants de la FAO.	En cours	TCE OCD AFH		Non	TCE reste entièrement tributaire de projets pour l'affectation de personnel sur le terrain.

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
autonomes » de coordination des mesures d'urgence.	<p>redressement et de développement. Le seul financement « central » disponible est alloué à un poste de secrétaire et un poste de fonctionnaire recruté sur le plan national.</p> <p><b>Acceptée en partie</b></p> <p>Une formation commune, telle qu'organisée en 2006, rassemblant les Représentants de la FAO et les Coordonnateurs des Unités de coordination des urgences, devrait être dispensée régulièrement. Une meilleure compréhension entre les personnes, et celle de leurs rôles et compétences respectifs, ont déjà entraîné une meilleure intégration des Représentants de la FAO et des Unités de coordination des urgences.</p>	Faire participer le personnel des Unités de coordination des urgences et des Représentants de la FAO à des activités de planification.		TCE AFH OCD			



Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
<b>Recommandation 26</b> Mettre en application les directives internes, le matériel pédagogique et les meilleures pratiques; en suivre les effets; mettre en commun les bonnes pratiques entre pays et acteurs de la région	Acceptée sans réserve  Il reste beaucoup à faire. Le travail de suivi de l'application des directives est en cours, et la formation du personnel des Unités de coordination des urgences devrait être dispensée prochainement. Il est reconnu que le suivi et l'évaluation des effets constituent un point faible important des opérations actuelles d'intervention d'urgence et de redressement.	- Achever les directives en matière de suivi des bénéficiaires  - Mettre en œuvre le système de suivi conformément aux directives dans des pays pilotes	Déc. 2007  Mai 2008	TCE  TCE	Oui 2008  2009	Les directives en matière de suivi des bénéficiaires ont été achevées (versions anglaise et française) en 2008. Le délai d'exécution du projet de TCE reste toutefois un facteur limitant pour l'évaluation des impacts réels.  L'unité du REOA chargée du suivi n'a pas encore été mise en place.  Travail réalisé par un groupe de travail chargé du suivi, au siège, afin d'examiner et évaluer les initiatives de suivi de TCE et d'élaborer un cadre de suivi des activités de TCE, fondé sur les résultats, et conforme au système de l'Organisation, également encouragé d'élaboration.	
	Le calendrier habituel des projets de TCE (douze mois ou moins) ne facilite pas le suivi, surtout celui des impacts.	- Harmoniser les données d'expérience et les directives appliquées par les différentes Unités de coordination des urgences dans un document interne unique.	Mai 2008	TCE			
	Il faudrait peut-être davantage de souplesse budgétaire.	- Organiser des réunions périodiques de TCE à l'échelon sous-régional à l'intention du personnel des Unités de coordination des urgences et des Représentants de la FAO, avec des séances consacrées à la mise en commun des bonnes pratiques.	2008	TCE OCD			
	Le REOA a joué un rôle actif de diffusion des meilleures pratiques. Grâce à un fonctionnaire en détachement de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) en détachement, le REOA va prochainement mettre sur pied une unité de suivi et évaluation.	- Renforcer le rôle du REOA en matière de bonnes pratiques, en échangeant des supports d'informations lors de séances ad hoc.	En cours  2008	TCE  TCE			

Rapport sur la suite donnée à la réponse de la direction (Évaluation des activités menées par la FAO en matière d'urgence et de relèvement dans la région de la Corne de l'Afrique)							
Recommandations (la teneur de chaque recommandation a été résumée)	Mesure convenue (en totalité ou en partie), et observation	Mesure à prendre			Mesure prise ?		Observations/explications
		Action	Calend.	Unité responsable	Oui (date)	Non	
		- Plaider auprès des bailleurs de fonds en vue de la mobilisation de ressources et d'un assouplissement.					