



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

F

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent trente-huitième session

Rome, 20-24 mai 2024

**Rapport de suivi de l'évaluation conjointe de la collaboration entre les
organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome**

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

M. Maurizio Martina
Directeur général adjoint
Tél.: +39 06570 51913
Courriel: DDG-Martina@fao.org

RÉSUMÉ

- Le présent document fait le point sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des cinq recommandations issues de l'évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome (OSR) (voir le document [PC 133/6](#)).
- Des suites ont effectivement été données aux cinq recommandations adressées aux équipes de direction des OSR: formulation et signature du protocole d'accord, intensification des rapports et de l'harmonisation avec le système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays, approfondissement de la participation au cadre des priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficacité, et facilitation de la programmation conjointe lorsqu'elle présente un bon rapport coût-efficacité.
- Le nouveau protocole d'accord entre les OSR, signé en août 2023, marque le renouveau stratégique de la coopération en définissant six domaines thématiques qui mettent en évidence l'axe central de leur partenariat tout en facilitant les initiatives conjointes dans d'autres domaines d'intérêt commun.
- La Direction de la FAO reste déterminée à approfondir sa collaboration avec les autres OSR, en accord avec le repositionnement du système des Nations Unies et dans la logique de son investissement plus global au sein du système dans le cadre des équipes de pays des Nations Unies et des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

INDICATIONS QUE LE COMITÉ DU PROGRAMME EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité du Programme est invité à examiner le contenu du présent document et à donner les indications qu'il jugera utiles.

Projet d'avis

Le Comité:

- **a accueilli avec satisfaction les mesures prises pour mettre en œuvre les recommandations issues de l'évaluation;**
- **a encouragé les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome à continuer d'intensifier leur collaboration dans le contexte du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement.**

I. Informations générales

1. La Direction se réjouit de pouvoir présenter des informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des mesures convenues dans la réponse coordonnée à l'évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome (OSR) (voir les documents [PC 133/6](#), [PC 133/6 Sup.1](#)¹).
2. Conformément à la politique de la FAO en matière d'évaluations, le présent rapport fait le point sur l'application des mesures définies dans la réponse coordonnée. Le rapport a été établi en concertation étroite avec les directions des deux autres OSR. Il intègre la notation du relevé d'interventions de la Direction (notation RID), sur une échelle de six points, qui indique le niveau d'adoption et de mise en œuvre des recommandations tel qu'il a été autoévalué par la Direction de la FAO.
3. Il ressort de cette évaluation conjointe que la collaboration entre les OSR est pertinente dans le contexte plus large du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement ainsi qu'au regard des stratégies et des mandats des trois organismes, notamment aux niveaux national et régional. Tout en constatant le rôle essentiel que joue la collaboration entre les OSR pour atteindre les cibles communes rattachées à l'objectif de développement durable 2 (ODD 2), l'évaluation conjointe a révélé que cette collaboration a donné au fil du temps des résultats inégaux, en raison d'un certain nombre de facteurs de réussite et de contraintes. Dans les conclusions de l'évaluation conjointe, les auteurs soulignent la nécessité d'une approche de la collaboration qui soit plus pragmatique et plus réaliste, ce qui sera facilité par l'harmonisation des mécanismes et des modalités de collaboration entre les OSR avec ceux du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Six recommandations, dont cinq adressées aux équipes de direction des trois organismes et une aux membres, émanent de l'évaluation conjointe.

II. État d'avancement global de la mise en œuvre des recommandations acceptées

4. La Direction a estimé que le rapport d'évaluation conjointe (voir le document [PC 133/6](#)) était bien rédigé, éclairant et constructif. Elle a souscrit aux conclusions et recommandations présentées et a accepté les cinq recommandations.
5. La progression de la mise en œuvre a été jugée «bonne» pour les cinq recommandations. En particulier, les OSR ont rédigé un protocole d'accord tenant compte des points recensés dans l'évaluation conjointe (recommandation 1), qui a été signé par les chefs de secrétariat des trois organismes en août 2023 au Soudan du Sud.
6. Les OSR ont pris plusieurs mesures visant à intensifier leur collaboration et leur investissement au sein du reste du système des Nations Unies pour le développement, dans le contexte des analyses communes de pays et de la formulation et de la mise en œuvre de plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable (ci-après «plans-cadres de coopération») (recommandations 2 et 3).
7. Les OSR ont donné suite à tous les domaines de collaboration administrative pertinents au regard des priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficacité au niveau national mais aussi aux sièges, à Rome (recommandation 4).
8. Des mesures ont été prises pour veiller à ce que les bureaux de pays des OSR appliquent bien les directives des Nations Unies relatives aux programmes collaboratifs et communs établis sous la supervision du Coordonnateur résident des Nations Unies (recommandation 5).
9. La recommandation 6 relève de la responsabilité des membres des organes directeurs des OSR, qui sont appelés à réévaluer leur position en matière de collaboration entre les OSR et à débloquer des ressources suffisantes en sa faveur.

¹ <https://www.fao.org/about/meetings/programme-committee/pc133/documents/fr/>.

Rapport de suivi de l'évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome – Matrice

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>Recommandation 1: Mettre à jour le protocole d'accord entre les OSR. Certes, le protocole d'accord quinquennal en vigueur a été signé il y a trois ans seulement, mais les changements importants survenus dans l'intervalle rendent sa mise à jour indispensable. Il faudrait que le nouveau protocole d'accord tienne compte des points suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les stratégies arrêtées par la FAO dans son Cadre stratégique 2022-2031 et son Plan à moyen terme 2022-2025; par le FIDA dans le Cadre de gestion des résultats pour la Douzième reconstitution des ressources du FIDA, qui couvre la période 2022-2024; et par le PAM dans son Plan stratégique pour 2022-2026. • À la faveur de la mise à jour de ce protocole d'accord, de manière à préparer l'avenir, il faudrait que les OSR remanient de fond en comble leur stratégie de collaboration – en fonction des réflexions que la présente évaluation est susceptible de stimuler – et ne se contentent pas de réagir aux appels à intensifier la collaboration. 	<p>Les OSR acceptent de participer à la mise à jour du protocole d'accord conclu entre eux, comme proposé à l'issue de l'évaluation. À la lumière des nouveaux cadres/plans stratégiques des OSR, le protocole d'accord tirera parti de l'avantage comparatif de chaque organisme dans le nexus action humanitaire-développement-paix. La haute direction de chaque organisme et les départements compétents seront invités à contribuer au contenu et à la forme de la mise à jour du protocole. Suivant les besoins, les OSR s'appuieront sur des consultations internes menées avec des bureaux régionaux, des bureaux de pays, des groupes de travail interinstitutions et des services consultatifs</p>	<p>Le 1^{er} août 2023, au cours d'une visite de terrain conjointe au Soudan du Sud, les chefs de secrétariat des OSR ont signé un nouveau protocole d'accord quinquennal. Le document signé a été communiqué à tous les membres par l'intermédiaire des portails de chaque OSR ainsi qu'à tout le personnel des sièges et des bureaux décentralisés par les voies de communication internes.</p> <p>Le protocole d'accord:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) a été rédigé en tenant compte des observations de la haute direction et des services compétents de chaque organisme; b) indique que la collaboration entre les OSR concerne un large éventail d'activités qui couvrent le nexus action humanitaire-développement-paix; c) tient compte des mandats et des modalités de fonctionnement bien définies propres à chacun des organismes, tels qu'ils figurent dans les cadres/plans stratégiques les plus récents approuvés par les membres; d) fournit une version révisée de la déclaration sur l'engagement mutuel, qui précise que la collaboration entre les OSR est structurée par le processus de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et par le plan-cadre de coopération mis en œuvre sous la 	5	<p>La signature du nouveau protocole d'accord, qui indique clairement la direction à prendre en vue de faciliter la collaboration entre les OSR dans les six domaines thématiques prioritaires, marque une étape importante. Les trois organismes redoublent ainsi d'efforts pour unir leurs forces et obtenir des résultats conformes au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement.</p> <p>À l'échelle mondiale, le protocole d'accord a permis aux OSR d'adopter une méthode de collaboration plus souple et adaptable, qui met à profit les compétences et les points forts collectifs des trois organismes de sorte à créer, à détecter et à saisir les occasions d'obtenir des résultats lorsqu'elles se présentent. Les organes directeurs des OSR rendent compte de la nature et de la progression de ces collaborations mondiales aux membres.</p> <p>Aux échelons régional et national, la signature du protocole d'accord a eu pour effet de faire mieux connaître et de renforcer les activités de collaboration sur</p>

² 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.

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<ul style="list-style-type: none"> Il conviendrait de mettre l'accent sur les avantages potentiels que recèle la collaboration entre les OSR, en s'appuyant notamment sur la solidité des résultats obtenus dans divers domaines de collaboration thématique, et sur la promotion conjointe de la démarche fondée sur les systèmes alimentaires – particulièrement dans le cadre des suites à donner au Sommet sur les systèmes alimentaires. Il faudrait également souligner dans ce protocole d'accord que la collaboration entre les OSR n'est pas un principe universellement applicable: la collaboration ne doit être recherchée que lorsque cela présente une utilité pratique évidente, et elle peut souvent comprendre une action concertée avec d'autres entités des Nations Unies. Bien que la référence à Rome puisse être conservée parce qu'elle est familière, il convient de mettre en avant l'adhésion partagée des trois organismes à des objectifs communs en matière de sécurité alimentaire. Une déclaration révisée sur «l'engagement mutuel» devrait être établie pour expliquer en quoi la collaboration entre les OSR complète la réforme du système des Nations Unies pour le développement, qui détermine l'architecture de cette collaboration, en mentionnant plus particulièrement les plans-cadres de coopération au niveau des pays mis en œuvre sous la conduite du Coordonnateur résident des Nations Unies. 	<p>externes. Une fois le protocole établi dans sa version finale, les chefs de secrétariat des OSR l'envoieront à tous les bureaux dans le monde accompagné d'une communication conjointe expliquant l'accord et les articulations entre les mandats des organismes.</p>	<p>conduite du Coordonnateur résident, et compte dûment tenu des stratégies et des engagements pris par les gouvernements en la matière;</p> <p>e) note qu'au niveau régional, les OSR favoriseront la complémentarité, notamment en participant conjointement aux plateformes régionales de collaboration;</p> <p>f) vise à offrir un cadre permettant aux OSR de remanier de fond en comble leur stratégie de collaboration et de renforcer la contribution commune des parties à la réalisation du Programme 2030;</p> <p>g) favorise l'intensification de la collaboration dans six domaines thématiques prioritaires: les systèmes agroalimentaires; la nutrition; l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes; le renforcement de la résilience; la jeunesse; le changement climatique, l'environnement et la biodiversité, ainsi que dans les services institutionnels communs;</p> <p>h) souligne que la collaboration entre les OSR ne sera recherchée que lorsqu'elle présente une utilité pratique évidente;</p> <p>i) engage les OSR à éviter les chevauchements inutiles, la concurrence (notamment à l'égard des ressources) perçue ou réelle et les doublons;</p> <p>j) contient une déclaration selon laquelle la mise en place de services institutionnels communs aux OSR est dans une large mesure reprise dans le cadre des améliorations apportées à l'échelle du système des Nations Unies en ce qui concerne les stratégies relatives aux activités d'appui et les initiatives à l'échelle des pays.</p>		<p>le terrain, comprenant la mise en œuvre de programmes communs. Ces résultats ont été confirmés par les constatations d'une enquête interne menée par la FAO en 2023, selon lesquelles le Programme alimentaire mondial (PAM) et le Fonds international de développement agricole (FIDA) sont, parmi les organismes des Nations Unies, deux de ses trois principaux partenaires au niveau des pays.</p> <p>Dans la logique du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, la collaboration entre les OSR à l'échelle des pays s'inscrit désormais dans les plans-cadres de coopération (pour des exemples et des données factuelles à ce sujet, voir les recommandations 2 et 3), qui ont leurs propres cadres de résultats et indicateurs communs permettant de suivre les contributions et des résultats des OSR.</p> <p>Conformément à la conclusion de l'évaluation conjointe selon laquelle il convient de ne pas élaborer de plans d'action distincts (voir la recommandation 2, paragraphe d), les effets de la collaboration seront mesurés dans le cadre de la contribution aux plans-cadres de coopération et non spécifiquement par l'intermédiaire du protocole d'accord.</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<ul style="list-style-type: none"> • Il faudrait tenir compte des réformes de l'Organisation des Nations Unies menées à l'échelle régionale en s'appuyant sur les plateformes régionales de collaboration et de leurs incidences sur la collaboration régionale entre les OSR, en faisant valoir l'intérêt de la contribution que les OSR sont susceptibles d'apporter aux nouveaux centres régionaux de gestion des connaissances. • Compte tenu des volets administratifs de la réforme de l'Organisation des Nations Unies, il faudrait supprimer dans le protocole d'accord actualisé les engagements à collaborer en matière de services d'appui communs, car ces services relèvent désormais de la stratégie relative aux activités d'appui et d'autres initiatives du Groupe chargé des innovations institutionnelles au niveau des pays. Il conviendrait de confirmer dans ce protocole d'accord que ces engagements sont dans une large mesure repris dans le cadre des améliorations apportées aux activités d'appui à l'échelle du système – que les OSR devraient s'engager à soutenir. • Tout en mettant l'accent sur les engagements des OSR à tous les niveaux de la démarche associant l'action humanitaire, le développement et la paix, le protocole d'accord mis à jour devrait stipuler clairement l'engagement et les missions de la FAO en ce qui concerne les interventions humanitaires, ainsi que 				

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>l'engagement et les missions du PAM dans le domaine du développement durable. Il faudrait qu'aux termes de ce protocole, les trois OSR s'engagent à travailler à tous les niveaux pour clarifier et expliciter les articulations entre leurs mandats, à éviter d'entrer en désaccord à propos de leurs missions respectives ou de rivaliser entre eux pour obtenir des financements, et à transformer la concurrence en collaboration.</p>				
<p>Recommandation 2: Restructurer et renforcer l'architecture de coordination de la collaboration entre les OSR dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement afin de faire en sorte qu'à tous les niveaux, dans le cadre de la coordination et de l'évaluation de la collaboration entre les OSR, des initiatives plus volontaristes soient prises pour élaborer et diffuser les enseignements de l'expérience et les connaissances concernant la façon d'optimiser la collaboration entre les OSR et au-delà, les coûts et les avantages de la collaboration entre les OSR, et les données d'expérience technique qu'il peut être utile de partager.</p> <p>a) Les OSR devraient conserver et renforcer les capacités de coordination de la collaboration entre les OSR dont ils disposent à leurs sièges respectifs, avec l'appui financier des États membres. À l'avenir, la fonction de coordination devrait s'employer à</p>	<p>Les OSR acceptent de restructurer et de renforcer l'architecture de coordination de leur collaboration, au moyen des actions suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les OSR maintiendront et renforceront les capacités de coordination de leur collaboration à leurs sièges respectifs, dans la limite des ressources existantes, de sorte qu'à l'avenir, ils puissent optimiser leur participation et leur contribution au processus de réforme des Nations Unies. • Les OSR encourageront la nomination de référents dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux 	<p>Les OSR ont renforcé les structures et les processus de collaboration dans le cadre du système des Nations Unies pour le développement:</p> <p>a) Les OSR ont renforcé les capacités de coordination de leur collaboration dont ils disposent à leurs sièges respectifs, grâce à une équipe spéciale dans chaque organisme. Un appui est ainsi également apporté au Groupe consultatif de haut niveau, qui supervise la participation et la contribution des OSR au processus de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement;</p> <p>b) Les OSR ont nommé des référents dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux afin de faciliter et de soutenir la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans-cadres de coopération;</p> <p>c) S'il y a lieu et dans la mesure du possible, les représentants des OSR dans un pays donné se coordonnent afin d'examiner ensemble les principales difficultés auxquelles est confronté le pays en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, et les stratégies qu'ils peuvent</p>	5	<p>Sous la direction du Coordonnateur résident et dans le cadre des équipes de pays des Nations Unies, les bureaux de pays des OSR ont pris une part active dans la négociation et la formulation de 124 plans-cadres de coopération, dont près de 90 ont été menés à terme en 2022-2023, après l'achèvement de l'évaluation conjointe. Les OSR contribuent aux plans de travail conjoints des Nations Unies et utiliseront le portail UN INFO afin de faire part de leurs contributions au système de compte rendu sur l'appui et les résultats à l'échelle des Nations Unies. Les plans-cadres de coopération de l'Indonésie et du Pérou sont de bons exemples de collaboration entre les OSR, qui ont obtenu des résultats intégrés en matière de sécurité alimentaire et de systèmes agroalimentaires.</p> <p>Le fait que la FAO et le PAM unissent leurs forces avec le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies afin de</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>optimiser la participation et la contribution des OSR à la réforme du système des Nations Unies pour le développement.</p> <p>b) Dans tous les pays où il dispose de capacités suffisantes, chaque OSR devrait nommer un référent principalement chargé d'encourager et de faciliter la participation des OSR au plan-cadre de coopération.</p> <p>c) Les bureaux et les centres régionaux des OSR devraient jouer un rôle plus important, sous forme de renforcement des capacités, pour aider les bureaux de pays à s'investir dans les nouveaux modes de collaboration qui s'inscrivent dans les plans-cadres de coopération.</p> <p>d) Les OSR devraient renoncer au plan d'action mondial en matière de collaboration. En revanche, ils devraient assurer conjointement le suivi de leur contribution à l'ensemble des efforts déployés par les organismes des Nations Unies pour réaliser l'ODD 2 dans le cadre du système des Nations Unies pour le développement, et en rendre compte sur le portail UN INFO.</p>	<p>chaque fois qu'il sera possible de le faire et faciliteront le renforcement des capacités de façon à pouvoir prendre part au dialogue et aux discussions sur la collaboration entre eux trois et, si cela est opportun, participer conjointement aux processus concernant le système des Nations Unies pour le développement. Cet aspect est particulièrement important pour la participation aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les référents désignés par les OSR seront encouragés à prendre des initiatives volontaristes pour consigner et diffuser les enseignements tirés de l'expérience et les connaissances concernant la façon d'optimiser la collaboration entre les OSR et au-delà. 	<p>appliquer afin de faciliter et de mener conjointement les efforts de l'équipe de pays des Nations Unies dans ces domaines au moyen de l'analyse commune de pays et du plan-cadre de coopération;</p> <p>d) Les équipes régionales des OSR ont pris l'initiative d'apporter un appui au renforcement des capacités à l'échelle nationale, et à l'élaboration et à la diffusion d'enseignements et de connaissances visant à tirer le meilleur parti possible de la collaboration entre les membres des équipes de pays des Nations Unies en général et entre les OSR en particulier;</p> <p>e) Les bureaux de pays de la FAO communiquent avec les groupes de résultats des équipes de pays des Nations Unies et utilisent le portail UN INFO au moment de démarrer le cycle du plan-cadre de coopération, afin de structurer leurs plans d'action conjoints sous la direction du Coordonnateur résident. En 2020-2021, les OSR ont mené à terme les plans de pays conjoints commencés en 2019 dans trois pays pilotes (la Colombie, l'Indonésie et le Niger). Compte tenu de ces éléments, et après un examen approfondi tenant aussi compte de l'évolution des modalités de programmation commune, les équipes de direction des OSR estiment que les stratégies communes destinées à contribuer à la réalisation de l'ODD 2 peuvent être élaborées entre deux ou trois OSR lorsqu'il y a des avantages mutuels et que l'occasion se présente, et que ces stratégies n'ont pas à se limiter aux OSR, étant donné la nécessité de partenariats plus larges au sein du système des Nations Unies pour le développement. Par conséquent, les équipes de</p>		<p>mettre à l'essai l'interopérabilité des systèmes mis en place par les organismes des Nations Unies et de réduire le coût des transactions du portail UN INFO, qu'ils garantissent la cohérence des données entre les systèmes et qu'ils facilitent l'intégration et l'innovation témoigne de la volonté des OSR de collaborer.</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
e) Les OSR devraient suivre la mise au point et l'exécution de chacune de leurs trois stratégies de pays communes pilotes, évaluer leur intérêt dans le contexte du plan-cadre de coopération, et examiner explicitement la question de l'utilité de l'élaboration d'autres stratégies de ce type.	<ul style="list-style-type: none"> Les OSR élaboreront un document accompagné d'une analyse des trois stratégies de pays conjointes menées à titre expérimental, des enseignements qui en ont été tirés et des recommandations relatives à l'utilité de mettre au point de nouvelles stratégies de ce type. 	pays des OSR se coordonnent pour participer au processus des plans-cadres de coopération, aidées en cela par le Coordonnateur résident, et harmonisent leurs exercices de programmation par pays.		
<p>Recommandation 3: S'investir davantage dans les nouveaux mécanismes de programmation conjointe au niveau des pays et faire en sorte que les OSR y participent de manière constructive et dans un esprit de collaboration.</p> <p>a) Les OSR devraient élaborer à l'intention de leurs bureaux de pays des directives cohérentes concernant les points suivants:</p> <ol style="list-style-type: none"> se préparer ensemble à participer à la planification des plans-cadres de coopération; contribuer ensemble aux analyses communes de pays et à l'élaboration des plans-cadres de coopération; harmoniser leurs plans de pays pluriannuels respectifs, entre eux et avec le plan-cadre de coopération; 	<p>Les équipes de direction des OSR acceptent la recommandation et continueront de s'investir dans les nouveaux mécanismes de programmation conjointe au niveau des pays et de faire en sorte que les OSR y participent de manière constructive et dans un esprit de collaboration. Les actions suivantes seront menées à cet effet:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les OSR s'assureront, lorsque cela sera possible et opportun, que des supports d'orientation propres à chaque organisme sont élaborés dans les délais convenus d'un commun accord afin 	<p>Les équipes de direction des OSR aux sièges et aux échelons décentralisés se sont entièrement investis dans les nouveaux mécanismes de programmation des Nations Unies et ont fait en sorte que les organismes y participent dans un esprit de collaboration.</p> <p>a) Les bureaux de pays des OSR sont pleinement mobilisés dans les processus de planification et la programmation du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays, par l'intermédiaire des analyses communes de pays et des plans-cadres de coopération. Les OSR participent localement au cycle de renouvellement et de mise en œuvre des plans-cadres de coopération à l'échelle nationale et s'assurent que les calendriers et la teneur de leurs propres stratégies et cadres pour les pays sont parfaitement conformes aux processus des Nations Unies.</p>	5	<p>La coopération au niveau national dans les processus des Nations Unies est détaillée au titre de la recommandation 2.</p> <p>En ce qui concerne la mobilisation commune de ressources, il existe plusieurs initiatives des OSR dans le cadre desquelles au moins deux d'entre eux travaillent ensemble. Des initiatives de ce type ont été mises en œuvre notamment dans les pays suivants: Afghanistan, Bangladesh, Burkina Faso, Burundi, Cambodge, Gambie, Guatemala, Liban, Malawi, Mali, Mozambique, Myanmar, Ouganda, Philippines, Rwanda, République démocratique du Congo, Sénégal, Soudan.</p> <p>Deux employés de la FAO assurent actuellement les fonctions de coordonnateurs résidents, tandis que cinq autres font partie de la filière de talents. Étant donné que les deux</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>iv. participer ensemble à la mise en œuvre du plan-cadre de coopération sous la conduite du Coordonnateur résident des Nations Unies.</p> <p>b) S'il y a lieu et dans la mesure du possible, les OSR devraient harmoniser leurs actions de mobilisation de ressources avec les initiatives prises par le Coordonnateur résident pour lever des fonds en faveur du plan-cadre de coopération.</p> <p>c) En particulier dans les pays où ils n'ont pas tous un bureau, les OSR devraient se montrer plus volontaristes, tant sur le plan du soutien qu'ils apportent au Coordonnateur résident – afin de renforcer la collaboration au sein de l'équipe de pays des Nations Unies – que sur le plan de la collaboration entre OSR – de manière à favoriser une action efficace en vue de renforcer les systèmes alimentaires et de réaliser l'ODD 2.</p> <p>d) S'il y a lieu et dans la mesure du possible, les OSR devraient mener des activités communes de sensibilisation stratégique auprès des gouvernements sur les questions liées à l'ODD 2, aux côtés du Coordonnateur résident et des autres membres de l'équipe de pays des Nations Unies.</p>	<p>de tenir compte de la recommandation 3, et conformément au protocole d'accord.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaque organisme cherchera les moyens d'encourager un plus grand nombre de membres de la haute direction à se porter candidats aux postes de coordonnateur résident, en proposant des programmes d'évolution professionnelle. 	<p>b) La mobilisation des ressources au niveau du pays s'inscrit dans le contexte du plan-cadre de coopération qui a été approuvé, et se déroule par conséquent sous la supervision globale du Coordonnateur résident, chaque organisme mobilisant les ressources pour son plan national. Dans le contexte national et s'il y a lieu, les OSR cherchent à mobiliser des ressources à l'appui de mesures et de programmes communs qui soulignent la valeur ajoutée de chacun des OSR (notamment par l'intermédiaire des plans de travail conjoints).</p> <p>c) Les services des ressources humaines des OSR apportent leur concours actif à la filière de talents pour les fonctions de coordonnateur résident et de coordonnateur de l'action humanitaire, notamment en proposant des formations ciblées aux membres de la haute direction dans le cadre du modèle de leadership des Nations Unies et en diffusant tous les ans au personnel éligible les appels à manifestation d'intérêt du Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies.</p>		<p>employés de la FAO actuellement coordonnateurs résidents ne tarderont pas à partir à la retraite, des efforts concertés sont en cours pour augmenter le nombre de participants à la filière de talents.</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
e) Les OSR devraient encourager davantage de hauts fonctionnaires à se porter candidats aux fonctions de Coordonnateur résident.				
<p>Recommandation 4: Axer les activités de collaboration sur le plan administratif sur la poursuite de la mise en œuvre des priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficience.</p> <p>a) En ce qui concerne l'administration, hormis pour les domaines limités de collaboration entre leurs trois sièges à Rome qui présentent manifestement un intérêt pratique et se traduisent par une réduction des coûts pour chacun d'entre eux, les OSR devraient inscrire leur collaboration dans le cadre des priorités d'ensemble arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficience; ils devraient en particulier s'investir ensemble de manière volontariste, aux niveaux mondial, régional et national, dans les axes de travail du Groupe chargé des innovations institutionnelles.</p>	<p>Les équipes de direction des OSR acceptent de continuer de se concentrer sur les initiatives de collaboration administrative menées dans le cadre des priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficience au niveau des pays, sauf pour les domaines limités où une collaboration administrative est possible entre les trois sièges à Rome. Par l'intermédiaire des équipes de pays des Nations Unies et des équipes de gestion des opérations, les OSR continueront de rechercher les domaines dans lesquels il est possible de renforcer la collaboration sur fond de mise en œuvre de la stratégie relative aux activités d'appui et d'intégration de certains services au titre des services administratifs communs, des locaux</p>	<p>Les OSR continuent de s'employer à mettre en conformité leurs activités avec les priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficience à différents échelons, en intensifiant la collaboration en matière d'administration, ce qui permet d'obtenir des gains d'efficience aux sièges et sur le terrain.</p> <p>a) La collaboration qui existe entre les OSR au niveau des sièges en matière de services internes n'est pas négligeable et repose sur des contacts réguliers entre les directions des divisions compétentes des OSR;</p> <p>b) En outre, les auteurs de l'étude de faisabilité sur l'intégration des services administratifs des OSR³, publiée en mars 2023, ont relevé plusieurs domaines qui produisent de la valeur ajoutée aux différents sièges et dans le cadre desquels la collaboration peut être améliorée selon six lignes de services communs: ressources humaines, finance, logistique, technologies de l'information, achats et administration. Il est noté qu'en matière d'établissement des rapports financiers, le FIDA doit répondre à des critères spécifiques étant donné que sa structure est soumise à la notation financière, ce qui l'écarte des initiatives mises en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies dans le domaine financier;</p>	5	<p>À l'échelle mondiale, deux accords de prestation de services, à savoir le service de gestion du parc automobile «UN Fleet», qui concerne la location de véhicules et l'achat de véhicules «verts», et la plateforme de réservation «UN Booking Hub», consacré à la mobilité des passagers, sont mis à l'essai dans un certain nombre de pays.</p> <p>À l'échelle des pays, les avantages découlant des initiatives relatives à l'efficience qui ont été adoptées sont inscrits dans les sections de la plateforme UN INFO sur la stratégie relative aux activités d'appui et les locaux communs.</p> <p>En matière de stratégie relative aux activités d'appui, la feuille de route en faveur de l'efficience du Groupe des Nations Unies pour le développement durable devrait comprendre 50 services administratifs communs d'ici à la fin de 2024, quoique les progrès soient plus lents qu'espérés. Le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies a tiré les enseignements des cinq pays pilotes, qui seront présentés au Groupe des innovations institutionnelles et au Comité de haut niveau sur la gestion</p>

³ [JM 2023.1/2.](#)

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
	communs et des centres de services partagés.	<p>c) On peut citer des exemples positifs très récents de collaboration en matière de services communs, d'assurances, de gestion des parcs de véhicules, de mobilité des passagers, de logistique, de voyages et de services de santé/médicaux. L'utilisation conjointe des espaces de bureau et la mise en commun des dépenses courantes sont d'autres exemples récents de la façon dont les trois organismes tirent encore davantage parti de leurs ressources;</p> <p>d) Au niveau national, les OSR continuent de participer à des initiatives relatives à l'efficacité dans le cadre des activités entreprises par les équipes de gestion des opérations et les équipes de pays des Nations Unies, qui incluent plus généralement des entités relevant du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et du Secrétariat de l'ONU. Ces initiatives sont brièvement décrites ci-après:</p> <p>i. Stratégie relative aux activités d'appui: la collaboration se poursuit avec une intensification de la coopération entre organismes, qui ne se limite pas aux OSR mais dont ceux-ci ont bénéficié sous la forme de gains d'efficacité. Les données sur les gains d'efficacité, la liste des services, les avantages et les risques et des hypothèses connexes au niveau national sont publiées dans le portail UN INFO;</p>		<p>en vue de déterminer les prochaines étapes à suivre.</p> <p>Le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies, avec l'appui de l'équipe technique spéciale sur le suivi de l'efficacité, donne des informations détaillées sur la stratégie relative aux activités d'appui, les services partagés mondiaux et les gains d'efficacité aux sièges. Le portail UN INFO donne des informations factuelles, tandis que l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies constitue un mécanisme de compte rendu global.</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Mesures décidées par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant un défaut d'action (c)	Notation RID (d) ²	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
		<ul style="list-style-type: none"> ii. Services administratifs communs: les enseignements tirés des cinq pays pilotes (Brésil, Jordanie, Kenya, République-Unie de Tanzanie, Viet Nam) sont analysés pour éclairer les étapes suivantes, compte tenu des spécificités de chaque organisme participant; iii. Locaux communs: la participation de la FAO à cette initiative reste inchangée, étant donné qu'elle repose sur des locaux fournis par les gouvernements, ce dont la FAO rend compte par l'intermédiaire de la plateforme UN INFO. La FAO travaille dans les locaux communs dans les sites qui ne sont pas des capitales, particulièrement lorsqu'il s'agit de bureaux de projet et dans les contextes d'urgence; iv. Services partagés mondiaux: la FAO et le FIDA utilisent un certain nombre des services proposés, le PAM étant un prestataire de services. Le développement de ces services dépend de la demande et de la qualité, qui sont évaluées en fonction des besoins à l'échelon des bureaux de pays. e) Les OSR et toutes les autres entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable mettent en commun leurs bonnes pratiques, en particulier les orientations, les outils et les méthodes, par l'intermédiaire de leurs équipes spéciales. 		

<p>Recommandation 5: Lorsqu'il est envisagé d'élaborer des projets et programmes communs, évaluer les coûts et les avantages de la collaboration proposée et aller de l'avant uniquement si les avantages l'emportent sur les coûts.</p> <p>a) Concernant l'évaluation des avantages et des coûts des projets et programmes communs proposés, les OSR devraient élaborer ensemble des directives simples permettant de prendre en considération aussi bien les coûts de transaction souvent plus élevés et les risques d'atteinte à la réputation qui caractérisent ce type de collaboration que les avantages d'une action conjointe des OSR.</p> <p>b) Les OSR devraient simplifier les dispositifs administratifs interinstitutions et leur tarification, ainsi que les procédures de délégation de pouvoirs au niveau des pays, lorsque c'est à la fois réalisable et opportun, afin de réduire une partie des coûts de transaction qu'entraînent les projets et programmes communs.</p>	<p>Les équipes de direction des OSR sont d'accord pour dire que, conformément au paragraphe 52 de la résolution 75/233 relative à l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, et tout en encourageant la programmation conjointe, il faut que le système des Nations Unies tienne compte du risque de hausse des coûts de transaction, de fragmentation, de concurrence inutile et de chevauchement entre les entités. Les actions suivantes seront menées à cet effet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les référents des OSR aideront si nécessaire les bureaux de pays à décider quand et comment concevoir des projets conjoints fondés sur des synergies, des complémentarités et l'assurance que les résultats/bénéfices seront largement supérieurs aux coûts, et à définir la modalité de collaboration la plus appropriée. 	<p>La programmation conjointe dans le système des Nations Unies joue un rôle de premier plan dans la conception des projets et des programmes. Par ailleurs, afin d'atteindre les ODD, il est essentiel de maintenir une relation stratégique entre les OSR ainsi qu'avec d'autres membres des équipes de pays des Nations Unies, au moyen de mécanismes opérationnels qui visent à intensifier la collaboration au sein du système des Nations Unies dans sa globalité, tout en évitant la fragmentation et les pertes d'efficacité. Des évaluations spécifiques sur les coûts et les avantages découlant de la participation à la programmation conjointe sont réalisées au cas par cas par les organismes. Les programmes conjoints des Nations Unies et les accords de partenariat entre organismes du système des Nations Unies viennent étayer cette approche globale, qui tient compte du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. L'efficacité des orientations et de l'appui actuellement fournis en matière de programmes conjoints des Nations Unies apparaît clairement dans le rapport intitulé Informations actualisées sur la collaboration entre la FAO et les autres entités du système des Nations Unies⁴, présenté au Conseil de la FAO à sa 174^e session, tenue en décembre 2023, et plus particulièrement dans le récapitulatif des principaux partenariats de la FAO avec des entités du système des Nations Unies au niveau des pays (figure 2), le PAM et le FIDA étant deux des trois partenaires les plus fréquents. De plus, la FAO réfléchit actuellement à la possibilité d'élargir la portée d'un instrument simplifié qui permettrait d'accepter les petites contributions ad hoc de la part des organismes des Nations Unies (sous la forme d'une mise à jour de la circulaire administrative n° 2016/03), ce qui favoriserait la</p>	5	<p>Comme indiqué au Conseil de la FAO à sa 174^e session, en décembre 2023, les OSR sont parvenus à établir des programmes conjoints entre eux ainsi qu'avec plusieurs partenaires du système des Nations Unies. L'adoption d'autres instruments à l'échelle des organismes et dans l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement peut permettre le développement et la diversification de ce type de collaborations.</p>
---	--	---	---	---

⁴ [CL 174/12](#).

	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque cela sera à la fois réalisable et opportun, les OSR rechercheront les moyens de simplifier les dispositifs administratifs interinstitutions et leur tarification, ainsi que les procédures de délégation de pouvoirs au niveau des pays. 	collaboration entre les organismes des Nations Unies, notamment entre les OSR, et réduirait les coûts des transactions connexes. Enfin, depuis la publication de la recommandation issue de l'évaluation conjointe, la FAO a aussi mis à jour et simplifié les orientations internes visant à promouvoir et à faciliter la programmation conjointe des Nations Unies.		
<p>Recommandation 6: Les États membres des organes directeurs des OSR devraient réévaluer leur position en matière de collaboration entre les OSR et débloquer des ressources suffisantes en sa faveur.</p> <p>Par l'intermédiaire de leurs différentes structures de représentation au sein des instances de gouvernance des OSR, les États membres devraient confirmer à ces derniers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • qu'ils conviennent que la collaboration entre les OSR est un objectif important dans certaines circonstances, mais qu'elle n'a pas à être systématique; • qu'ils conviennent que la collaboration entre les OSR devrait s'inscrire dans le cadre du dispositif de coordination des Nations Unies au niveau des pays, qui a été réformé; • qu'ils conviennent que, dans le cadre de leur collaboration concernant les services d'appui communs, les OSR devraient faire une large place à la mise en œuvre volontariste de l'ensemble des priorités arrêtées par le système des Nations Unies en matière d'efficience, plutôt qu'à des 	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet

<p>initiatives visant à harmoniser les procédures administratives et à favoriser l'efficience axées uniquement sur les OSR;</p> <ul style="list-style-type: none">• qu'ils entendent donner la priorité au financement de l'action concertée des OSR sur la base des principes énoncés ci-dessus, dont fera état le protocole d'accord mis à jour qu'il leur appartiendra de valider.				
---	--	--	--	--