



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-quatrième session**

**Rome, 7-11 novembre 2022**

**Rapport de suivi de l'évaluation de la Stratégie de la FAO  
en matière de partenariats avec les organisations de la société civile**

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

Mme Marcela Villarreal  
Directrice

Division des partenariats et de la collaboration au sein du système des Nations Unies (PSU)  
+39 06570 52346

Courriel: [PSU-Director@fao.org](mailto:PSU-Director@fao.org)

Les documents peuvent être consultés à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org).

### RÉSUMÉ

- L'évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile (OSC) a été examinée à la cent vingt-neuvième session du Comité du Programme, en novembre 2020. La Direction de la FAO s'est réjouie que la valeur des travaux menés par l'Organisation en partenariat avec les OSC soit confirmée et a accepté les quatre recommandations, qui toutes invitaient à maintenir le cap sur des approches à long terme plus stratégiques en matière de partenariats avec les organisations de la société civile, et en particulier aux niveaux décentralisés.
- La Direction a accueilli avec satisfaction l'occasion de présenter les progrès accomplis dans la mise en œuvre des mesures convenues dans sa réponse à l'évaluation. Les quatre recommandations d'ordre général confirment la valeur d'un cadre général pour guider l'engagement de la FAO avec les OSC, tout en encourageant l'Organisation à se concentrer sur l'élaboration de mécanismes multipartites plus efficaces, la rationalisation des procédures relatives aux accords de partenariat et l'amélioration de ses pratiques d'évaluation des partenariats actuels et passés.
- La Direction de la FAO a depuis lors réalisé de réels progrès dans la prise en compte des recommandations de l'évaluation. Afin d'y donner suite en effet, la FAO s'est attachée sans relâche à rationaliser son système d'approbation et de suivi des partenariats, à élaborer des orientations opérationnelles/normatives appropriées sur les partenariats porteurs de transformation et la valeur des partenariats avec des OSC, et à mieux intégrer la collaboration avec les OSC dans les cadres de programmation par pays (CPP) et les plans de travail connexes, ainsi que dans les activités complémentaires qui doivent être menées avec les autres organismes des Nations Unies par le truchement du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Consciente de l'importance d'une participation plus systématique des OSC aux activités techniques de la FAO, l'Organisation continue de maintenir une approche équilibrée de ses multiples collaborations avec un large éventail de parties prenantes qui toutes s'emploient à transformer les systèmes agroalimentaires pour les rendre plus durables, plus inclusifs et plus équitables.
- L'Organisation continue également d'engager le dialogue et de renforcer ses échanges avec les OSC, tirant parti de son rôle d'organisatrice neutre, tandis qu'elle s'emploie à trouver un équilibre dans ses collaborations et ses discussions avec un large éventail de parties prenantes.

### INDICATIONS QUE LE COMITÉ DU PROGRAMME EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité est invité à:
  - a) prendre note des progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'Évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile;
  - b) formuler tout commentaire supplémentaire qu'il jugera nécessaire.

### Projet d'avis

#### **Le Comité:**

- **a accueilli avec satisfaction les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'Évaluation;**
- **s'est félicité des mesures prises pour faciliter une collaboration plus stratégique avec les organisations de la société civile (OSC), guidée par le modèle d'activité du Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO.**

## I. Vue d'ensemble/Faits saillants

1. La Direction de la FAO a accueilli avec satisfaction l'occasion de présenter les progrès accomplis dans la mise en œuvre des mesures convenues dans sa réponse à l'évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile.
2. L'évaluation comprenait quatre recommandations générales, qui invitaient à maintenir le cap sur des approches à long terme plus stratégiques en matière de partenariats avec la société civile, et en particulier aux niveaux décentralisés.
3. Les quatre recommandations figurent en détail dans le document publié sous la cote PC 129/INF/7 Sup.1/Rev.1 et sont reprises dans la matrice ci-après. La première recommandation confirme la valeur du cadre général pour guider l'engagement de la FAO avec les OSC. Les trois autres invitent la FAO à intensifier son travail d'élaboration de mécanismes multipartites plus efficaces, d'élargissement et de rationalisation de sa démarche de développement des accords de partenariat, et d'amélioration de ses pratiques d'évaluation des partenariats actuels et passés.
4. Afin de donner suite aux recommandations, la FAO s'est attachée sans relâche à rationaliser son système d'approbation et de suivi des partenariats, à élaborer des orientations opérationnelles/normatives appropriées sur les partenariats porteurs de transformation et la valeur des partenariats avec des organisations de la société civile (OSC), et à mieux intégrer la collaboration avec les OSC dans les cadres de programmation par pays (CPP) et les plans de travail connexes, ainsi que dans les activités complémentaires qui doivent être menées avec les autres organismes des Nations Unies par le truchement du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Consciente de l'importance d'une participation plus systématique des OSC aux activités techniques de la FAO, l'Organisation continue de maintenir une approche équilibrée de ses multiples collaborations avec un large éventail de parties prenantes qui toutes s'emploient à transformer les systèmes agroalimentaires pour les rendre plus durables, plus inclusifs et plus équitables.
5. La mise en œuvre des mesures convenues dans la réponse de la Direction, reprises dans la matrice, est sur la bonne voie. Les résultats de ces mesures sont résumés ci-après.

## II. Résumé des progrès accomplis dans l'application des quatre recommandations issues de l'évaluation

6. La mise en œuvre de la **recommandation 1** a remarquablement progressé. La FAO a collaboré avec The Partnering Initiative (TPI) pour produire une note d'orientation sur les partenariats porteurs de transformation; le but était d'aider le personnel de la FAO à nouer des relations plus stratégiques avec les acteurs non étatiques, y compris la société civile. Au niveau opérationnel, la FAO a lancé, en collaboration avec le Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (CIF-OIT), une initiative qui a pour objet de concevoir le prototype d'un outil de recensement dynamique des relations permettant de rendre compte des collaborations de la FAO avec les OSC. La FAO produit également une note d'orientation opérationnelle particulière sur la collaboration avec les OSC pour aider le personnel de l'Organisation à mettre en place et à entretenir des partenariats porteurs de transformation, en recensant et en analysant de façon critique les partenariats actuels et potentiels avec les OSC à l'aide du prototype d'outil de recensement adapté aux contextes locaux. Bien qu'elles ne soient pas encore dans leur version définitive, ces notes d'orientation vont faciliter une collaboration plus stratégique du personnel de la FAO avec les OSC et une prise en compte du nouveau modèle d'activité retenu dans le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO.
7. Concernant la réponse à la **recommandation 2**, il faut noter que la pandémie de covid-19 a sérieusement compliqué la participation des OSC, notamment celle des petits producteurs, aux rencontres de gouvernance de la sécurité alimentaire, du fait des difficultés rencontrées par ces acteurs pour accéder aux réunions en ligne. Malgré ces difficultés, la FAO a continué de faciliter la collaboration avec les OSC, comme le prouvent les consultations de ces organisations qui se sont tenues dans toutes les régions avant les conférences régionales de la FAO en 2022. La FAO a par

ailleurs joué un rôle capital, faisant entendre la voix des peuples autochtones et des organisations d'agriculteurs familiaux à l'occasion du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires et de la mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale; en outre, l'Organisation continue d'apporter un appui opérationnel au Mécanisme de la société civile et des peuples autochtones du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA). Pour avancer sur ces sujets, la FAO étudie comment on pourrait instaurer un dialogue régulier avec les OSC au niveau mondial, ce qui offrirait, à une fréquence donnée, une occasion d'échange stratégique sur les activités de l'Organisation à l'échelle planétaire. À mesure que s'installe une nouvelle «normalité» d'après pandémie, l'Organisation réaffirme sa détermination à créer les espaces et les occasions d'une collaboration plus étroite avec les OSC.

8. Sur la question de la rationalisation du processus de développement des partenariats, préconisée dans la **recommandation 3**, des progrès considérables ont été accomplis, en particulier dans l'approche du devoir de diligence de la FAO en matière d'évaluation et de gestion des risques, comme indiqué dans le cadre de contrôle préalable pour l'évaluation et la gestion des risques liés aux collaborations (FRAME) avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques. S'appuyant sur des consultations internes et externes et sur une étude de faisabilité de la participation de la FAO au portail des partenaires de l'ONU, l'Organisation se prépare à s'associer à ce portail. Un groupe de travail interdivisionnaire a été créé pour étudier les étapes nécessaires au processus d'adhésion et pour mettre la dernière main à l'accord scellant cette adhésion. La FAO prévoit de rejoindre le portail d'ici à la fin 2022, et de renforcer ainsi sa capacité à repérer et à évaluer des OSC aux niveaux national et local, sur la base de leur présence opérationnelle et de leur expertise sectorielle. Le portail des partenaires de l'ONU devrait faciliter une recherche volontariste d'OSC partenaires et permettre aux bureaux décentralisés d'organiser rapidement des interventions humanitaires et des programmes de développement.

9. Pour donner suite à la **recommandation 4**, la FAO a renforcé et rationalisé son système d'approbation et de suivi des partenariats. La publication en 2022 d'une nouvelle circulaire administrative sur les procédures d'administration des accords et l'actualisation des pages intranet de la Division des partenariats et de la collaboration au sein du système des Nations Unies (PSU) ainsi que de sa base de données des partenariats fournissent au personnel de la FAO, que ce soit au siège ou dans les bureaux décentralisés, des informations à jour sur les procédures, les modèles et l'ordonnancement des tâches. Les initiatives prises pour clarifier le processus se poursuivent et les unités concernées apportent leur appui aux divisions techniques et aux bureaux décentralisés sur ce point.

### III. Enjeux et voie à suivre

10. Le rôle d'organisatrice neutre de la FAO demande l'assurance d'une collaboration équilibrée avec un large éventail de parties prenantes. La FAO continue de collaborer activement et d'entretenir un dialogue toujours plus soutenu avec les OSC.

11. Toutes les mesures mentionnées dans la matrice sont en accord avec la vision du Secrétaire général de l'ONU concernant la participation de la société civile, exposée dans son rapport intitulé «Notre programme commun»<sup>1</sup>, qui encourage toutes les entités du système des Nations Unies à «être à l'écoute des populations de la planète, dans le prolongement des consultations que [les Nations Unies ont] tenues récemment sous des formes inédites»<sup>2</sup> et «à consulter régulièrement et systématiquement les populations, y compris les femmes et les jeunes»<sup>3</sup>.

12. L'Évaluation a permis de constater l'importance du rôle des OSC dans l'amélioration de la capacité de la FAO à éliminer la faim et la malnutrition et à contribuer à la concrétisation des objectifs internationaux de développement. Or, l'apparition de nouveaux sujets et de nouveaux acteurs donne à penser que la FAO doit développer sa collaboration avec d'autres parties prenantes pour permettre à

---

<sup>1</sup> [Notre programme commun – Rapport du Secrétaire général, 2021, Nations Unies.](#)

<sup>2</sup> Paragraphe 21.

<sup>3</sup> Paragraphe 112.

des voix différentes de se faire réellement entendre et pour accroître l'efficacité de l'Organisation sur le terrain. Le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO invite à nouer des partenariats porteurs de transformation afin de contribuer à atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et à réaliser l'ambition du Programme de développement durable à l'horizon 2030 que personne ne soit laissé de côté. Les partenariats porteurs de transformation sont un élément essentiel du modèle d'activité redynamisé de la FAO.

13. Le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO donne à l'Organisation l'occasion d'envisager des collaborations plus stratégiques avec les OSC et de mettre ainsi à profit l'ampleur et la valeur des contributions de ce type de partenariats. Plus concrètement, la FAO étudie comment instaurer à l'échelle mondiale un dialogue avec les OSC qui permettrait des échanges organisés de façon systématique et à intervalles fixes. L'objet de ce dialogue serait de fournir un lieu d'échange stratégique entre la FAO et une grande diversité d'acteurs de la société civile, dans le cadre duquel les OSC pourraient exprimer différentes positions et débattre de questions intéressant le travail de la FAO. Par ailleurs, la FAO évalue actuellement son processus d'octroi d'un statut officiel aux OSC et actualise les procédures de gouvernance et les politiques internes qui s'y rapportent.

*Matrice des suites données à l'évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile*

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p><b>Recommandation 1.</b> La Stratégie devrait continuer de servir de cadre de partenariat entre la FAO et les organisations de la société civile dans les grands domaines de la sécurité alimentaire et du développement du secteur agricole, en encourageant la collaboration autour de valeurs communes et en favorisant la mise en place de partenariats axés sur la demande, selon des principes d'égalité, de confiance, d'inclusion et de réciprocité des bénéficiaires.</p>				
<p>i) Dans tous les domaines de travail technique, la Division des partenariats et de la collaboration au sein du système des Nations Unies (PSU) devrait donner des orientations aux divisions techniques de la FAO pour qu'elles analysent les possibilités et les avantages mutuels que pourrait offrir la participation des OSC à leurs principaux axes de travail, en s'intéressant notamment aux partenariats qui mobiliseraient une combinaison appropriée de connaissances, de ressources et d'actifs en vue de la réalisation des objectifs de l'Organisation et du Programme 2030.</p>	<p>i) PSU prendra contact avec les divisions techniques afin de recenser les OSC ayant des connaissances et une expérience pertinentes au regard des activités prioritaires des divisions, afin d'examiner conjointement d'autres possibilités de partenariats.</p>	<p>La FAO continue de maintenir une approche équilibrée de ses multiples collaborations avec un large éventail de parties prenantes qui toutes s'emploient à transformer les systèmes agroalimentaires pour les rendre plus durables, plus inclusifs et plus équitables. Sur le plan normatif, la FAO a collaboré avec The Partnering Initiative (TPI) pour produire une note d'orientation sur les partenariats porteurs de transformation, le but étant d'aider le personnel de la FAO à nouer des relations plus stratégiques avec les acteurs non étatiques, y compris la société civile. Cette note d'orientation est conçue pour que chacun comprenne le sens que la FAO donne à l'expression «partenariat porteur de transformation» ainsi que l'importance de ces partenariats dans le contexte du Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO.</p>	<p>4</p>	<p>Les notes d'orientation aideront le personnel de la FAO à intégrer les partenariats avec les OSC de façon plus stratégique dans leurs travaux courants, en tenant compte du nouveau modèle d'activité prôné par le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO. Ces notes d'orientation en sont aux derniers stades de leur élaboration. Elles clarifient l'approche à adopter et fournissent aux divisions techniques des conseils opérationnels sur l'instauration de partenariats porteurs de transformations.</p> <p>Grâce à un nouvel outil de recensement, la FAO détermine les collaborations en cours qu'il conviendrait d'exploiter de façon plus approfondie ainsi que les partenaires potentiels avec lesquels il faudrait prendre contact, en vue d'étudier si un partenariat stratégique serait</p>

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

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
		<p>Au niveau opérationnel, la FAO a lancé, en collaboration avec le Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (CIF-OIT), une initiative qui a pour objet de concevoir le prototype d'un outil de recensement dynamique des relations permettant de rendre compte des collaborations de la FAO avec les OSC et susceptible d'être utilisé au siège et à l'échelle mondiale, mais aussi au niveau des bureaux décentralisés.</p> <p>En complément de la note sur les partenariats porteurs de transformation évoquée précédemment, la FAO élabore une note d'orientation opérationnelle portant spécifiquement sur la collaboration avec les OSC pour aider le personnel de l'Organisation à mettre en place et à entretenir des partenariats porteurs de transformation en recensant et en analysant de façon critique les partenariats actuels et potentiels avec les OSC grâce à l'adaptation du prototype d'outil de recensement aux contextes locaux.</p> <p>Le processus de recensement a également fait ressortir la nécessité pour la FAO de revoir son processus d'octroi d'un statut</p>		<p>envisageable.</p> <p>D'après l'évaluation rapide menée en préparation de l'opération de recensement des relations, il est important de noter qu'un grand nombre d'entités possédant un statut officiel ne collaborent pas activement avec la FAO tandis que beaucoup d'OSC sans statut officiel sont engagées dans des partenariats dynamiques avec l'Organisation. L'examen complet sera achevé au dernier trimestre de 2022. Ces mesures arrivent à point nommé pour aider à créer le «modèle d'activité redynamisé» prôné par le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO.</p>

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
		officiel aux OSC. Aussi l'Organisation s'emploie-t-elle à actualiser ses procédures directrices et ses politiques internes relatives à ce type de relations.		
ii) Chaque pays de programme devrait entreprendre de recenser les acteurs non étatiques pertinents et d'analyser de quelle manière et dans quels domaines un partenariat axé sur la demande pourrait contribuer à atteindre les objectifs du nouveau Cadre de coopération des Nations Unies et des cadres de programmation par pays (CPP). Comme indiqué dans la Stratégie, PSU devrait intensifier ses efforts pour aider les bureaux décentralisés à réaliser ces activités de recensement.	ii) En collaboration avec les bureaux régionaux, PSU désignera des pays pilotes afin d'établir une participation d'ordre programmatique des OSC aux CPP. Une méthode de recensement des contributions des OSC aux ODD sera ainsi élaborée, ajustée et convertie en orientations qui aideront les bureaux de pays à mettre au point leur propre recensement des contributions des OSC aux CPP et aux ODD.	PSU a lancé une opération pilote avec dix bureaux décentralisés couvrant toutes les régions pour revitaliser la collaboration avec la société civile au niveau national et renforcer les liens et les participations d'ordre programmatique permettant d'appuyer les CPP. Des études théoriques et des opérations de recensement ont été menées pour acquérir une meilleure compréhension du contexte et des capacités au niveau local, dans l'optique des CPP et du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. En outre, des ateliers de consultation ont été organisés pour renforcer la relation avec les acteurs de la société civile aux niveaux local et national et déterminer les possibilités de partenariats stratégiques et durables.	5	Les connaissances acquises grâce à cet exercice ont directement contribué à l'élaboration de lignes directrices opérationnelles et d'une méthode normalisée d'analyse des parties prenantes des OSC, utilisable pour apporter un soutien supplémentaire à d'autres bureaux de pays qui cherchent à intégrer des OSC dans leur travail d'élaboration de programmes.
<b>Recommandation 2.</b> Dans le contexte du Programme 2030, la FAO devrait envisager d'élargir sa collaboration en constituant des réseaux et mécanismes de partenariats multipartites efficaces, dépassant le cadre des simples accords de partenariat bilatéraux.				
i) La FAO devrait davantage s'ouvrir aux possibilités de partenariats qui se font de plus en plus nombreuses, en particulier	i) PSU appuiera l'engagement de l'Organisation, notamment en s'attachant à promouvoir la participation plus systématique	La pandémie de covid-19 a sérieusement compliqué la participation des OSC, notamment celle des petits	5	À mesure que s'installe une nouvelle «normalité» d'après pandémie, l'Organisation réaffirme sa détermination à créer



Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>dans l'optique de la mise en œuvre du Programme 2030 et du développement d'initiatives multipartites visant une participation inclusive et véritable de la société civile et d'autres acteurs au service des ODD.</p>	<p>des OSC dans les travaux techniques. Pour ce faire, elle mettra à profit les enseignements tirés des expériences passées, en particulier sur la façon dont les OSC peuvent être sollicitées pour renforcer les débats sur les politiques et promouvoir la diversité des points de vue à l'appui des processus décisionnels, contribuant ainsi véritablement à la mise en œuvre des ODD. Les divisions techniques devraient définir une composante relative aux partenariats dans leurs plans et activités, de façon à renforcer leur niveau d'engagement et de responsabilité en la matière.</p>	<p>producteurs, aux rencontres de gouvernance de la sécurité alimentaire, du fait des difficultés rencontrées par ces acteurs pour accéder aux réunions en ligne. Malgré ces difficultés, la FAO continue de faciliter la collaboration avec les OSC, comme le prouvent les consultations de ces organisations qui se sont tenues dans toutes les régions avant les conférences régionales de la FAO en 2022<sup>5</sup>.</p> <p>La FAO a joué un rôle capital pour faire entendre la voix des peuples autochtones au Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires.</p> <p>L'Organisation accélère également la mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale, apportant son appui à des collaborations aux niveaux national et régional avec un large éventail de parties prenantes, notamment des agriculteurs familiaux et des OSC. Depuis le lancement de la Décennie des Nations Unies pour l'agriculture familiale en 2019, plus de 1 600 acteurs ont été associés au processus à l'échelle</p>		<p>les espaces et les occasions d'une collaboration plus étroite avec les OSC.</p> <p>En administrant les contributions financières de partenaires fournisseurs de ressources à l'appui du Mécanisme de la société civile et des peuples autochtones, la FAO a permis à celui-ci de participer et d'apporter une contribution importante à différentes négociations du CSA, y compris sur les jeunes et les femmes.</p> <p>Le renouvellement des accords d'hébergement de bureaux conclus avec quelques organisations et réseaux de la société civile illustre l'engagement constant de la FAO sur la voix du partenariat.</p>

<sup>5</sup> Trente-sixième session de la Conférence régionale pour le Proche-Orient (NERC), trente-sixième session de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (APRC), trente-septième session de la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes, trente-deuxième session de la Conférence régionale pour l'Afrique (ARC) et trente-troisième session de la Conférence régionale pour l'Europe (ERC).

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
		<p>national, dans plus de 50 pays. Parmi eux, près de 1 000 organisations et fédérations d'agriculteurs familiaux ont participé à la Décennie.</p> <p>Par ailleurs, la FAO s'est employée à rétablir les liens avec les grands mouvements sociaux avec lesquels elle entretenait une relation de longue date et dont elle s'était trouvée éloignée durant la période difficile de la pandémie de covid-19, et elle s'est assurée que la participation constructive des OSC aux forums sur les politiques de la FAO serait appuyée dans les temps à venir. Des mesures ont été prises pour recenser les possibilités stratégiques et définir les modalités de collaboration avec la société civile, en mettant à profit les enseignements tirés des expériences passées et des difficultés mondiales actuelles. La FAO continuera de consulter de façon informelle les acteurs clés des OSC afin d'en acquérir une compréhension plus fine et de définir les possibilités et les méthodes de mise en place de partenariats et de dialogues plus stratégiques entre la FAO et la société civile. Plus spécifiquement, la FAO étudie comment on pourrait instaurer un dialogue régulier avec les OSC au</p>		

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
		<p>niveau mondial, qui offrirait, à une fréquence donnée, une occasion d'échange stratégique sur les activités de l'Organisation à l'échelle planétaire.</p> <p>En outre, la FAO continue d'assumer son rôle dans le soutien au Mécanisme de la société civile et des peuples autochtones du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA).</p> <p>Enfin, lors de l'examen récent des accords d'hébergement de la FAO, celle-ci a prolongé à titre exceptionnel son appui au Mécanisme de la société civile et des peuples autochtones et à d'autres OSC partenaires de longue date, leur fournissant au siège de la FAO des bureaux d'une importance primordiale pour qu'ils puissent collaborer efficacement avec l'Organisation/le CSA.</p>		
ii) Les bureaux de pays de la FAO devraient évaluer les complémentarités et les synergies avec les travaux d'autres acteurs du développement dans les domaines prioritaires du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. En s'appuyant sur les avantages comparatifs de la FAO, les bureaux de pays peuvent choisir	ii) PSU renforcera les capacités des bureaux de pays de constituer et de maintenir des partenariats multipartites avec la participation des OSC partenaires (associations agricoles, par exemple) afin de promouvoir activement la participation des partenaires de la FAO au processus du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, notamment en collaboration avec	Comme indiqué précédemment, en 2021, PSU a lancé une opération pilote qui visait à revitaliser la collaboration avec la société civile au niveau national pour renforcer les capacités des bureaux de pays à développer et à faire vivre des partenariats multipartites dans le processus du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Des	5	Les analyses et les recensements des parties prenantes nationales et les dialogues menés avec celles-ci donnent aux bureaux décentralisés une vision plus juste des acteurs locaux et leur permettent de déterminer les manques et/ou les domaines d'engagement avec des partenaires potentiels.

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
d'encadrer la constitution de partenariats multipartites entre les OSC, les organismes des Nations Unies et d'autres acteurs du développement dans les domaines prioritaires du Plan-cadre, ou d'y participer.	les organismes ayant leur siège à Rome et d'autres organismes, de manière à ce que les OSC œuvrant dans les secteurs de l'alimentation et de l'agriculture prennent part à la planification des Nations Unies au niveau national.	<p>démarches de recensement menées à l'échelle nationale ont permis aux bureaux décentralisés d'évaluer la situation locale et de repérer les acteurs clés des OSC locales qui œuvraient dans des domaines présentant un intérêt pour les deux parties et qui avaient les capacités nécessaires pour s'engager dans un partenariat fructueux avec la FAO autour de la mise en œuvre des CPP.</p> <p>Ces démarches ont également permis à PSU d'évaluer les lacunes des bureaux décentralisés et de déterminer les domaines dans lesquels un renforcement des capacités et des actions complémentaires s'imposaient. Une fois l'opération pilote achevée, PSU mènera son évaluation, collectera les bonnes pratiques auprès des différents pays et réfléchira à une extension de l'opération pilote à d'autres pays.</p>		
<b>Recommandation 3.</b> La FAO devrait envisager et élaborer une approche cohérente pour mettre en place des accords de partenariat, rationaliser ses processus et revoir ses instruments de collaboration avec les OSC pour veiller à ce que les garanties soient adaptées au niveau et à l'étendue de la collaboration.				
i) À cet égard, l'Organisation pourrait exploiter les possibilités qui s'offrent à elle d'innover et de mettre à profit, tout en les transposant à plus grande échelle, les pratiques optimales et modèles déjà en place, qui	i) PSU évalue différents portails existants au niveau des Nations Unies et étudie la meilleure solution pour les besoins de l'Organisation. PSU et le Bureau des urgences et de la résilience (OER) envisagent la	S'appuyant sur des consultations internes et externes et sur une étude de faisabilité de la participation de la FAO au portail des partenaires de l'ONU, l'Organisation se prépare à s'associer à ce portail. Un groupe	4	La FAO compte rejoindre le portail des partenaires de l'ONU d'ici à fin 2022, une fois conclu l'accord avec le CIC. Ce portail devrait faciliter une recherche volontariste d'OSC partenaires et permettre aux bureaux

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
pourraient contribuer à la création d'un portail officiel centralisé qui lui permettrait d'interagir avec les partenaires (potentiels).	possibilité de rejoindre le portail des partenaires de l'ONU (www.unpartnerportal.org) mis en place et géré par le Centre international de calcul (CIC) des Nations Unies. Il s'agit d'une plateforme en ligne permettant aux OSC de contacter les agences des Nations Unies à propos des possibilités de partenariats et de renforcer la collaboration entre les Nations Unies et leurs partenaires. Le portail facilite le processus de sélection des partenariats et simplifie les procédures des Nations Unies relatives aux partenariats avec des OSC. En outre, PSU recensera les meilleures pratiques et les innovations des OSC partenaires en vue d'un partage des connaissances avec les unités techniques et les bureaux décentralisés.	de travail interdivisionnaire a été créé, réunissant PSS, PSU, OER, CSL (Division des services logistiques) et CSI (Division de la transformation numérique et de l'informatique), pour étudier les étapes nécessaires au processus d'adhésion et pour mettre la dernière main à l'accord scellant cette adhésion. Les pays à inclure dans la phase initiale de déploiement et les besoins de formation y afférents sont en cours de détermination.		décentralisés d'organiser rapidement interventions humanitaires et programmes de développement.
ii) L'Unité chargée de la diligence nécessaire (PSDU) nouvellement créée devrait être organisée de manière appropriée, et être dotée des ressources nécessaires à la gestion des demandes potentielles et à l'exercice de son rôle de la manière la plus objective et efficace possible.	ii) PSDU a été intégrée à la Division d'appui aux projets (PSS) nouvellement créée dans le souci d'éviter tout risque de conflit d'intérêts (Vérification de la gestion des partenariats avec des acteurs non étatiques, mars 2019, AUD0319). Au sein de cette nouvelle structure, elle bénéficiera de la supervision et des orientations d'un fonctionnaire de classe P-5 et d'un fonctionnaire de classe D-1. L'unité comprend assez de	En décembre 2021, le Conseil a approuvé la nouvelle approche du devoir de diligence de la FAO en matière d'évaluation et de gestion des risques, comme indiqué dans le Cadre de contrôle préalable pour l'évaluation et la gestion des risques liés aux collaborations (FRAME) avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques. PSS assume désormais le devoir de diligence et la responsabilité de l'évaluation des risques liés aux partenariats avec le secteur	6	Le cadre FRAME offre une approche structurée de la détermination, de l'évaluation, de l'atténuation et de la gestion des risques, afin qu'il soit possible d'aborder le partenariat avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques non plus avec une «aversion pour les risques», mais avec une «conscience des risques». L'intégration de FRAME dans le cycle des collaborations a contribué à protéger la neutralité et

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
	membres, à savoir un fonctionnaire de classe P-3, un fonctionnaire de classe P-2 et des membres du personnel hors fonctionnaires.	privé et d'autres acteurs non étatiques, ce qui permet de séparer ces tâches de la fonction de développement des partenariats (soutenue par PSR et PSU). PSDU a été réorganisée et renommée et s'intitule désormais «Unité devoir de diligence et évaluation des risques»; elle est chargée des contrôles préalables aux engagements formels avec des acteurs non étatiques. Le Comité des engagements et des partenariats vient d'être créé au niveau de la Direction centrale; il est doté d'un pouvoir de décision et d'un rôle d'orientation. Cette recommandation est pleinement mise en œuvre.		l'indépendance de la FAO tandis que l'Organisation collabore étroitement avec des acteurs non étatiques pour soutenir le Programme de développement durable à l'horizon 2030.
iii) La FAO pourrait réfléchir aux situations dans lesquelles un protocole d'accord et le simple recours au cadre de responsabilité associé pourraient être considérés comme suffisants pour atteindre les objectifs de l'Organisation, sans nécessiter la mise en place de mécanismes de partenariats supplémentaires ou différents, tels que ceux qui sont prévus au titre de la Modalité de mise en œuvre des partenariats opérationnels.	iii) PSU recensera une série de partenariats existants fondés sur des protocoles d'accord afin de mettre en évidence, du point de vue des partenariats, les principales difficultés engendrées par ce mécanisme. PSU systématisera et analysera ces informations et décidera si des ajustements ou de nouveaux instruments sont nécessaires pour veiller à ce que les garanties correspondent au niveau et à l'étendue de chaque collaboration. La FAO note que les protocoles d'accord ne sont pas des outils de partenariat, mais davantage des instruments d'achat qui compliquent souvent	Différentes formules actuellement disponibles pour collaborer avec des OSC ont été examinées, dont le protocole d'accord et la modalité de mise en œuvre des partenariats opérationnels. La FAO continuera d'étudier le meilleur usage qui peut être fait du portail des partenaires de l'ONU pour offrir un mécanisme de responsabilité dans le cadre d'une collaboration avec des OSC.	5	Le portail des partenaires de l'ONU est un instrument permettant aux organismes des Nations Unies et aux partenaires de la société civile qui y participent de profiter d'un meilleur accès à l'information et de sélectionner des partenaires plus facilement, ce qui renforce les possibilités de partenariat.  La participation de la FAO à ce portail améliorera également la collaboration entre organismes des Nations Unies au niveau des pays, car le portail multiplie les informations disponibles sur les partenaires et facilite l'échange de ces informations, ce qui

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
	le recours aux instruments habituellement utilisés à des fins de partenariat.			complète la fonction de diligence nécessaire de la FAO évoquée précédemment.
<b>Recommandation 4.</b> La FAO devrait mieux évaluer la valeur et l'impact des partenariats actuels et passés et, à la lumière des pratiques optimales recensées et des enseignements tirés, élaborer des orientations actualisées sur l'établissement d'approches coopératives et d'initiatives de partenariats efficaces, en veillant à mettre à jour au besoin les modalités de mise en œuvre de la Stratégie.				
<p>i) Conformément aux modalités proposées initialement pour la mise en œuvre de la Stratégie, PSU devrait considérablement renforcer son système de suivi des partenariats, veiller à actualiser sa base de données des partenariats en temps voulu et mettre au point des outils pour mesurer l'efficacité des partenariats.</p> <p>ii) Outre le renforcement du système de suivi auquel elle devrait s'atteler, PSU devrait évaluer l'impact et les avantages des partenariats ainsi que les difficultés rencontrées à des fins de responsabilisation et d'apprentissage. Elle devrait faire figurer les informations ainsi recueillies dans les documents d'orientation et produits axés sur les connaissances, dans les rapports établis régulièrement à l'intention du Comité du Programme de la FAO ainsi que dans les autres mécanismes de communication de l'information, tels que le rapport sur l'exécution</p>	<p>Conformément à la recommandation figurant dans le rapport de vérification AUD0319, PSU poursuit ses efforts visant à renforcer son système de suivi et à évaluer de manière efficace les incidences, avantages et défis des partenariats. S'agissant de la base de données relative aux partenariats, PSU fera en sorte qu'elle gagne en visibilité et que les directions des divisions et unités techniques soient davantage au fait de la façon d'y accéder et de la consulter, ainsi que de l'importance de veiller à son actualisation régulière. Le suivi annuel des partenariats sera renforcé en tant qu'outil de mesure de l'efficacité des partenariats. Des mesures d'assurance qualité et de suivi seront prises par les agents de contact chargés du suivi afin de garantir l'exhaustivité de l'enquête et la collecte en temps utile des données relatives aux progrès accomplis. Les données recueillies seront incluses dans les rapports présentés</p>	<p>La FAO a continué de renforcer et de rationaliser ses systèmes d'approbation et de suivi des partenariats, notamment par la publication de la circulaire administrative 2022/01. La procédure interne actualisée clarifie les différents stades d'élaboration et d'approbation des accords de partenariat, y compris avec des acteurs non étatiques, et complète ainsi la Stratégie.</p> <p>La base de données des partenariats de PSU a été réexaminée; l'objectif était de s'assurer que les informations sur les accords de partenariat étaient à jour et facilement accessibles. Le site intranet de PSU a été remodelé pour faire en sorte que le personnel de la FAO puisse trouver sur une même page web toutes les informations utiles sur les partenariats avec les OSC. Le site propose des éléments sur les modalités des accords de partenariat actuels, des modèles d'accord actualisés, des circulaires administratives et des</p>	5	<p>La publication de la circulaire administrative 2022/01 ainsi que l'actualisation de la page intranet de PSU permettent au personnel de la FAO, que ce soit au siège ou dans les bureaux décentralisés, de disposer d'informations à jour sur les procédures, les modèles et l'ordonnancement des tâches, entre autres.</p> <p>Les initiatives prises pour clarifier le processus se poursuivent et les divisions concernées (PSS/PSU/PSR) apportent leur appui aux divisions techniques et aux bureaux décentralisés sur ce point.</p>

Recommandations acceptées (a)	Mesure décidée par la Direction dans sa réponse (b)	Description des mesures prises ou raisons justifiant tout défaut d'action (c)	Score RID (d) <sup>4</sup>	Effets ou évolutions résultant des mesures prises (e)
<p>du Programme, les examens à mi-parcours et les rapports Ressources, Partenariats – Impact.</p>	<p>régulièrement à la Réunion conjointe du Comité financier et du Comité du Programme de la FAO et dans les autres mécanismes de compte rendu. En outre, PSU exploitera les enseignements tirés et les pratiques optimales pouvant servir à élaborer des documents d'orientation et des produits axés sur les connaissances à l'appui d'une collaboration efficace.</p>	<p>procédures d'ordonnancement des tâches, ainsi qu'un accès facile à la base de données des partenariats.</p> <p>PSU continue d'effectuer un suivi annuel des partenariats et notamment de publier une enquête annuelle sur les progrès accomplis. Des évaluations d'assurance qualité des enquêtes sont réalisées par les points de contact de PSU chargés des partenariats et, si nécessaire, des mesures de suivi sont prises en accord avec les responsables des partenariats au sein des divisions techniques.</p> <p>La FAO a présenté des rapports annuels sur la mise en œuvre de la Stratégie lors de la Réunion conjointe du Comité financier et du Comité du Programme jusqu'en 2018. Un rapport annuel destiné au grand public et portant sur les partenariats avec des acteurs non étatiques (OSC comprises) a été élaboré à partir des informations réunies à l'occasion de l'opération de suivi annuel.</p>		