



Programme Alimentaire Mondial

**Première session ordinaire
du Conseil d'administration
Rome, 8–10 février 2016**

Distribution: Générale

Date: 15 janvier 2016

Original: Anglais

Point 5 de l'ordre du jour

WFP/EB.1/2016/5/Add.1

Rapports d'évaluation

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités dans l'État de Palestine (2011–mi-2015)

Contexte

1. On trouvera dans le présent document la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités de l'État de Palestine. L'évaluation couvrait la période allant de 2011 à la mi-2015.
2. Le Secrétariat se félicite des constatations et des recommandations issues de l'évaluation qui soulignaient la contribution du bureau de pays aux résultats institutionnels durables; la solide performance en matière de secours d'urgence; et la volonté d'innover et de tirer les enseignements de l'expérience.
3. Malgré les défis que posait la fourniture d'une assistance alimentaire dans un environnement institutionnel et opérationnel difficile, l'évaluation a estimé que le PAM était un partenaire apprécié et constructif en matière d'élaboration de politiques et d'une stratégie nationales dans l'État de Palestine. Le PAM continuera à concevoir et mettre en œuvre des activités en collaboration étroite avec l'Autorité palestinienne, en renforçant son alignement et son positionnement stratégique afin de remédier à l'insécurité alimentaire chronique tout en répondant aux besoins alimentaires d'urgence.

Coordonnateurs responsables:

M. M. Hadi
Directeur régional
Moyen-Orient, Afrique du Nord, Europe orientale et
Asie centrale
courriel: muhannad.hadi@wfp.org

M. C. Kaye
Directeur
Division de la gestion et du suivi de la performance
tél.: 066513-2197

M. C. Martino
Conseiller pour les programmes
Sous-Division de la gestion de la performance et de
l'établissement de rapports
tél.: 066513-3576

4. Pendant la période considérée, les programmes de secours ont été relativement bien dotés en ressources mais d'autres segments du portefeuille ont pâti d'importantes contraintes budgétaires. La direction se rallie aux recommandations formulées dans l'évaluation concernant le recentrage des futurs programmes sur l'engagement du PAM en faveur de la protection sociale en vue d'accroître encore la cohérence.
5. Le PAM tiendra compte des recommandations issues de l'évaluation au moment d'élaborer un nouveau plan stratégique de pays et d'entamer le prochain cycle du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Dans la limite des ressources prévues, le programme du PAM dans l'État de Palestine doit concilier la nécessité de continuer à participer au dialogue sur les politiques, à apporter une assistance technique et à mener des opérations intégrées créatives avec celle de conserver une capacité d'intervention rapide face aux crises périodiques.
6. La direction accueille avec satisfaction l'hommage rendu dans l'évaluation à l'importante contribution du personnel expérimenté et dévoué du PAM. Les programmes novateurs du PAM, ses solides partenariats et son rôle de premier plan pendant les récentes crises qui ont éclaté à Gaza sont le résultat concret des compétences et de l'engagement de l'équipe du bureau de pays.
7. Le tableau ci-après présente les mesures qu'il est prévu de prendre pour appliquer les recommandations et les échéances correspondantes.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Orientation stratégique</p> <p>Justification: Clarifier le rôle que le PAM peut jouer avec le plus d'efficacité en matière d'assistance alimentaire dans l'État de Palestine.</p> <p>L'insécurité alimentaire est un problème réel pour de nombreux ménages palestiniens pauvres. Les mécanismes utilisés pour y remédier devraient être inscrits dans un cadre national de protection sociale, et non relever de dispositifs extérieurs des Nations Unies.</p> <p>Comme le PAM l'a indiqué¹, la sécurité alimentaire est une composante importante de son action dans le contexte palestinien. Dans le volet de la stratégie de pays relatif à la préparation, le PAM a pu utiliser ses compétences acquises de longue date et a apporté des contributions précieuses pendant la période considérée.</p> <p>Le bureau de pays ne dispose pas des compétences ni des ressources suffisantes pour renforcer les moyens d'existence. En outre, le contexte palestinien fait qu'il est extrêmement difficile pour le PAM d'utiliser l'assistance alimentaire pour promouvoir des moyens d'existence plus durables. Le PAM devrait plutôt s'attacher à utiliser l'assistance alimentaire pour protéger les moyens d'existence actuels.</p> <p>Recommandation: Dans la prochaine stratégie de pays, le bureau de pays devrait redéfinir le rôle central de son assistance alimentaire dans l'État de Palestine pour l'axer sur le soutien à la sécurité alimentaire, et ainsi sur la protection des moyens d'existence actuels au sein d'un cadre national de protection sociale prenant en compte la dimension nutritionnelle, en atténuant l'érosion des actifs et l'augmentation de l'endettement. Cette réorientation nécessite de promouvoir la préparation pour répondre aux crises alimentaires.</p>	<p>Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et de la Division des politiques et des programmes</p> <p>La mise en œuvre devrait être guidée par les résultats de l'étude exploratoire menée prochainement par le bureau régional et l'Institut sur les études du développement sur le rôle du PAM en matière de protection sociale</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>(Cette réponse s'applique aussi à la recommandation 5.)</p> <p>Le bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et du Siège, se penchera sur l'éventualité de mettre fin au volet relatif à la résilience dans la prochaine stratégie de pays. Il a été pris bonne note des arguments indiqués dans l'évaluation en faveur d'une telle décision et ceux-ci ont été bien accueillis.</p> <p>Le bureau de pays continuera de s'attacher à assurer la sécurité alimentaire à la faveur du cadre national de protection sociale et d'approches ayant une dimension nutritionnelle.</p> <p>Le bureau de pays demandera au Ministère des affaires sociales, au Bureau central palestinien de statistique et aux partenaires du secteur de la sécurité alimentaire d'examiner les corrélations entre sécurité alimentaire et protection des moyens d'existence ainsi que les modalités permettant aux programmes d'assistance alimentaire de prendre en compte ces deux aspects.</p> <p>La direction fait observer que la définition et la spécification des indicateurs de protection des moyens d'existence dans le contexte palestinien est une tâche complexe et difficile qui exigera du temps et des compétences dont ne dispose pas le bureau de pays. Celui-ci n'a actuellement pas les ressources financières qui lui permettraient de s'assurer les services de son propre spécialiste en matière de moyens d'existence, mais il recherchera les possibilités d'apprentissage à l'intention des membres du personnel national afin de renforcer leurs capacités dans ce domaine à l'aide de formations de type classique, de formation en cours d'emploi, dans le cadre d'affectations temporaires, etc. Le PAM s'emploiera à tirer parti de l'expérience d'autres organisations pertinentes pour</p>	<p>Décembre 2016</p>

¹ PAM, 2015. *What is food security?*

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
Le PAM devrait restructurer la conception et la présentation de son portefeuille en conséquence. Il devrait y inclure la protection des moyens d'existence, mais pas leur renforcement. Il est déconseillé de maintenir le volet relatif à la résilience.		définir une approche réaliste de la protection des moyens d'existence.	
<p>Recommandation 2:Recentrage sur un rôle consultatif</p> <p>Justification: Malgré la contribution appréciée et utile que le PAM a apportée dans l'élaboration et la mise en œuvre des approches de l'alimentation scolaire des activités pendant la période considérée, il est déconseillé d'utiliser les maigres ressources à disposition pour investir dans de nouvelles initiatives de participation directe dans ce domaine.</p> <p>La mobilisation des ressources et la mise en œuvre relatives aux activités Assistance alimentaire pour la création d'actifs et Assistance alimentaire pour la formation pendant la période considérée n'ont pas été convaincantes et ne justifient pas la poursuite de l'intervention directe du PAM. Les activités Assistance alimentaire pour la formation n'ont pas de place clairement définie dans une stratégie de protection sociale, alors que les travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre peuvent en avoir une. Il s'agit là d'un domaine dans lequel le PAM dispose d'un savoir-faire institutionnel.</p> <p>Recommandation: Le PAM devrait fournir des services de conseil technique à l'Autorité palestinienne pour élaborer: i) une politique en matière d'alimentation scolaire et des méthodes de mise en œuvre; et ii) une politique et des méthodes de mise en œuvre de travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre.</p> <p>Ce rôle de conseil technique n'exclut pas la mise en place d'initiatives pilotes conjointes avec l'Autorité palestinienne.</p>	Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et de la Division des politiques et des programmes	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>La direction convient que le PAM devrait recentrer son action sur un rôle consultatif mais elle fait observer qu'aucun des ministères pertinents n'a demandé l'appui du PAM dans les domaines mentionnés. Le PAM a toutefois concouru à tous les stades de la mise en place du cadre national de protection sociale à la demande des ministères concernés de l'Autorité palestinienne. Le soutien du PAM a porté sur tous les éléments des transferts sociaux, ce qui a notamment compris:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ l'élaboration et la conduite d'évaluations annuelles de la sécurité alimentaire nationale; ➤ le ciblage, en faisant appel à la méthode d'évaluation indirecte des ressources; ➤ la conception de programmes; ➤ le suivi et l'évaluation; et ➤ la création d'un cadre logique pour le filet de sécurité national. <p>La direction convient qu'un soutien technique dans ce domaine devrait être maintenu. Le PAM s'efforcera de renforcer son rôle dans les domaines demandés par les contreparties gouvernementales, et il étudiera avec l'Autorité palestinienne dans quelle mesure il serait souhaité qu'un appui supplémentaire soit apporté dans les domaines évoqués.</p>	Juin 2016

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 3: Ressources humaines</p> <p>Justification: L'ajustement de l'orientation et des priorités stratégiques nécessite de modifier les profils de compétences en conséquence.</p> <p>Recommandation: Le PAM devrait établir des profils de compétences – ainsi que des définitions d'emploi – permettant de combiner les excellentes compétences opérationnelles actuelles avec des compétences stratégiques plus pointues en matière de protection sociale, en préservant la souplesse nécessaire pour répondre aux crises graves et aux problèmes chroniques.</p>	Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et de la Division des ressources humaines	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction prend note de la nécessité de renforcer les capacités en matière de protection sociale. Le bureau de pays est résolu à travailler dans le cadre des profils de compétences globaux élaborés par le Siège et ajustera ses propres profils de compétences en conformité avec le Statut et le règlement du personnel du PAM. Le bureau de pays s'attachera à renforcer les compétences et les connaissances du personnel national par la formation en cours d'emploi ou dans le cadre d'affectations temporaires dans la région, tant que les difficultés budgétaires limitent ses possibilités de recruter et retenir des experts en la matière.</p> <p>La nouvelle orientation stratégique sera décidée lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays et la présente recommandation sera prise en compte une fois définis les besoins en effectifs du bureau de pays.</p>	Décembre 2016
<p>Recommandation 4: Ciblage</p> <p>Justification: Comme le bureau de pays en convient, une méthode de ciblage définissant des sous-groupes de bénéficiaires en fonction de la pauvreté, du niveau de sécurité alimentaire et de la taille des ménages permettrait d'améliorer l'efficacité générale de l'assistance alimentaire pour les groupes les plus démunis, en particulier lorsqu'il peut être nécessaire de réduire le niveau de soutien.</p> <p>Recommandation: Le PAM devrait affiner le ciblage des ménages dont la sécurité alimentaire sera appuyée par le système national de protection sociale, de sorte que les sous-groupes de bénéficiaires soient aidés en fonction de leur degré de pauvreté et de sécurité alimentaire et de la taille de leur ménage.</p>	Bureau de pays, en consultation avec le Ministère des affaires sociales et avec l'appui du bureau régional et de la Division des politiques et des programmes	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La nouvelle approche du ciblage a été expérimentée à la fin de 2015.</p> <p>Elle sera lancée en 2016–2017 jusqu'à ce qu'elle soit appliquée à l'ensemble du système national de filet de protection sociale. Ce changement sera opéré en collaboration avec le Ministère des affaires sociales.</p>	Décembre 2017

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 5: Suivi</p> <p>Justification: Fournir de solides données factuelles sur l'efficacité ainsi que sur les effets directs obtenus dans les domaines de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence, en expliquant plus clairement le choix du recours aux différentes modalités d'aide.</p> <p>Recommandation: Le PAM devrait élaborer des systèmes: i) pour analyser de manière plus complète et plus régulière l'efficacité de ses opérations et effectuer une analyse comparative plus approfondie de l'efficacité des modalités; et ii) pour définir minutieusement un dispositif solide et réalisable de suivi des effets directs de l'assistance alimentaire sur la protection des moyens d'existence.</p>	<p>Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et de la Sous-Division du suivi des politiques</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction accueille avec satisfaction le constat des évaluateurs soulignant que le bureau de pays est doté d'un "système de suivi perfectionné de qualité".</p> <p>Une initiative en cours à l'échelle du PAM vise à définir les mesures les plus utiles pour déterminer l'efficacité des programmes du PAM. Une fois ces mesures élaborées, le bureau de pays les déploiera et procédera aux ajustements de ses activités à la lumière des résultats.</p> <p>L'évaluation a souligné la nécessité de générer des données factuelles sur les progrès dans la réalisation des effets directs attendus de la stratégie de pays. Le suivi de ceux concernant les moyens d'existence sera examiné avec le concours du Siège et du bureau régional et comportera notamment une nouvelle analyse des données existantes issues du suivi et des enquêtes sur la sécurité alimentaire réalisée sous l'angle de la protection des moyens d'existence.</p>	<p>Juin 2017</p>
<p>Recommandation 6: Problématique hommes-femmes et nutrition</p> <p>Justification: L'amplification de la campagne de sensibilisation à la nutrition pourrait procurer d'importants avantages en matière d'égalité entre les sexes et de nutrition et constitue un moyen pratique d'aider à réaliser les objectifs 2 et 3 énoncés dans la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes.</p> <p>Recommandation: Le PAM devrait prôner l'élargissement de la campagne de sensibilisation à la nutrition à tous les ménages bénéficiaires de l'assistance alimentaire dans l'État de Palestine et rechercher des ressources à cet effet.</p>	<p>Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional, du Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes et du Bureau de conseil pour les questions de nutrition</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays préparera une initiative de mobilisation de fonds spécifiquement destinée à la campagne de sensibilisation à la nutrition qui sera mise sur pied et lancée au cours du premier trimestre de 2016. Afin d'élargir progressivement cette campagne aux bénéficiaires du PAM dans l'ensemble de l'État de Palestine, le bureau de pays développera les capacités des partenaires et s'attachera à en trouver de nouvelles, et il renforcera les outils permettant de mesurer la performance des projets. Le bureau de pays approuve le constat issu de l'évaluation précisant que la campagne de sensibilisation à la nutrition "a eu un impact direct sur l'amélioration de la nutrition des ménages et a donc permis d'accroître le capital humain".</p> <p>Le bureau de pays note que les contraintes en ressources impliquent que les partenariats avec les ministères de l'Autorité palestinienne, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et d'autres instances seront essentiels pour le</p>	<p>Mars 2016</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
		<p>lancement efficace de la campagne de sensibilisation à la nutrition à plus grande échelle.</p> <p>Le PAM est pleinement déterminé à atteindre et dépasser les normes fixées dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en promouvant durablement l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et en les intégrant dans toutes ses opérations. Il est également fermement résolu à satisfaire aux normes incluses dans les huit indicateurs définis pour la problématique hommes-femmes dans l'Examen quadriennal complet.</p> <p>Les ressources pour les activités liées à la problématique hommes-femmes ont été allouées conformément aux projections des besoins opérationnels établies par chaque bureau de pays pour les trois exercices budgétaires du Plan de gestion pour 2016–2018. Le bureau de pays a actualisé son catalogue d'activités relatives à la problématique hommes-femmes en 2014 en s'inspirant des résultats et des exemples issus de l'analyse de ses dépenses au titre de cette catégorie d'activités mises en œuvre en 2014. Le même exercice sera répété en 2015 et en 2016.</p>	

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS L'ÉTAT DE PALESTINE (2011–MI-2015)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 7: Partenariat</p> <p>Justification: Dans l'État de Palestine, les Nations Unies se reposent actuellement trop sur le savoir-faire du PAM en matière de nutrition. Bien que le PAM ait obtenu de bons résultats dans ce domaine, cette situation n'est pas tenable et nuit à la nutrition de la population palestinienne et à la réputation des Nations Unies.</p> <p>Recommandation: En s'appuyant sur les initiatives menées dans l'ensemble du système des Nations Unies dans le cadre de l'Agenda mondial pour la nutrition, le PAM devrait consulter les autres organismes des Nations Unies compétents présents dans l'État de Palestine pour clarifier son propre mandat et les rôles respectifs des uns et des autres dans ce domaine, plaider en faveur de la mobilisation de ressources suffisantes et exhorter les différents acteurs à remplir leur mission.</p>	<p>Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional, du Bureau de conseil pour les questions de nutrition et de la Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays travaillera avec le Bureau du Coordonnateur résident des Nations Unies afin de veiller à ce que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la nutrition soit prise en compte dans le bilan commun de pays pour 2016 ainsi que dans le processus du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement; ➤ les activités liées à la nutrition soient coordonnées de manière efficace et transparente entre toutes les parties prenantes du système des Nations Unies; ➤ les lacunes dans les interventions nutritionnelles menées dans l'État de Palestine soient répertoriées; ➤ les perspectives de programmes conjoints soient recensées; ➤ des activités de plaidoyer soient menées conjointement en faveur d'un financement des interventions nutritionnelles à l'échelle du système. 	<p>Décembre 2016</p>