

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Première session ordinaire
du Conseil d'administration**

Rome, 9–10 février 2015

RAPPORTS D'ÉVALUATION

**Point 5 de l'ordre du
jour**

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.1/2015/5-B/Add.1

9 janvier 2015
ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

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

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions d'ordre technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, RMP*: M. C. Kaye tél.: 066513-2197

Conseiller pour les programmes, M. C. Martino tél.: 066513-3576
RMPP**:

Pour toute question relative à la disponibilité de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

* Division de la gestion et du suivi de la performance

** Sous-Division de la gestion de la performance et de l'établissement de rapports

CONTEXTE

1. Le présent document contient la réponse de la direction aux recommandations formulées dans le rapport succinct de l'évaluation de l'utilisation par le PAM des fonds de financement commun pour la préparation et l'organisation des interventions humanitaires. L'évaluation a examiné l'accès du PAM au Fonds central pour les interventions d'urgence et aux fonds de financement commun dans les pays, et son utilisation de ceux-ci. Elle a étudié la mesure dans laquelle ces fonds contribuent à l'efficacité et à l'efficience des opérations du PAM et en particulier: leur contribution aux interventions d'urgence du PAM; la complémentarité entre ces fonds et les autres instruments de financement; leur impact sur les mécanismes de coordination et de partenariat; et les facteurs ayant une incidence sur l'utilisation de ces fonds par le PAM.
2. L'évaluation a constaté que l'intérêt de ces fonds tenait principalement au fait qu'ils étaient versés rapidement, qu'ils étaient prévisibles et qu'ils venaient s'ajouter à d'autres sources de financement, en particulier dans des situations d'urgence de niveau 3. Dans le cas de crises d'ampleur moindre ou pour financer des services communs, leur utilité était moins évidente. L'évaluation a noté que le PAM recourait essentiellement à ses mécanismes internes pour financer rapidement et le plus tôt possible ses besoins. Mais elle a reconnu que les fonds de financement commun favorisaient le recours à ces mécanismes en servant de garantie.
3. La direction prend note de la constatation d'après laquelle le PAM pourrait bénéficier d'une définition plus précise et plus cohérente des responsabilités internes et des modalités de pilotage des processus liés à l'obtention de fonds de financement commun et à leur gestion, mesure qui améliorerait la qualité – irrégulière – des propositions et des rapports dont il est fait état dans le rapport d'évaluation. Elle entend élaborer et appliquer des orientations générales qui permettront de répartir plus précisément les tâches entre le Siège et les bureaux régionaux afin de combler ces lacunes.
4. La direction se félicite des constatations et des recommandations issues de cette évaluation et note que bon nombre des mesures prescrites en vue d'y donner suite supposent une action de sensibilisation du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) et du secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence, qui sont chargés au premier chef de la gestion et du décaissement des fonds (ainsi que de l'élaboration des instructions générales s'y rapportant). Pour aller de l'avant, la direction collaborera avec ses partenaires du Comité permanent interorganisations, y compris l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en sa qualité de co-chef de file sectoriel.
5. L'ensemble des mesures prévues et leurs délais de mise en œuvre sont présentés dans le tableau ci-après.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Maintenir et renforcer l'orientation des fonds de financement commun sur les activités susceptibles de sauver des vies.</p> <p><i>Fondée sur les conclusions d'après lesquelles le financement des activités susceptibles de sauver des vies était insuffisant, et les fonds de financement commun étaient comparativement peu adaptés au financement d'autres fonctions.</i></p> <p>1a) Plaider auprès des donateurs en faveur du maintien de l'orientation de tous les fonds de financement commun sur les activités susceptibles de sauver des vies.</p> <p>1b) Sensibiliser les gestionnaires des fonds de financement commun au sujet de la création d'un mécanisme de suivi permettant d'assurer le respect de l'application des critères de nécessité vitale dans le cadre du processus de hiérarchisation des priorités mené par le coordonnateur des opérations humanitaires //l'équipe de pays pour l'action humanitaire.</p> <p>1c) Plaider en faveur d'un relèvement significatif du niveau du guichet Interventions d'urgence du Fonds central pour les interventions d'urgence afin qu'il puisse contribuer plus efficacement à répondre à une échelle appropriée aux besoins essentiels des populations sinistrées.</p>	<p>Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui des services de la Division des partenariats interorganisations à New York et à Genève</p> <p>Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui des services de la Division des partenariats interorganisations à New York et à Genève</p> <p>Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui des services de la Division des partenariats interorganisations à New York et à Genève</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM aborde fréquemment la question des fonds de financement commun et de leur administration avec les donateurs. Il plaidera auprès de ces derniers en faveur du maintien de l'orientation du Fonds central pour les interventions d'urgence, des fonds humanitaires communs et des fonds d'intervention pour les urgences humanitaires vers les activités susceptible de sauver des vies.</p> <p>Il invitera également les gestionnaires du Fonds central pour les interventions d'urgence, des fonds humanitaires communs et des fonds d'intervention pour les urgences humanitaires à veiller à respecter les critères de nécessité vitale lors de la hiérarchisation des priorités d'utilisation des fonds de financement commun. Il abordera ce point directement avec les gestionnaires des fonds de financement commun.</p> <p>Lors de ses consultations avec les donateurs, le PAM plaidera en faveur d'un relèvement significatif du niveau du Fonds central pour les interventions d'urgence, sous réserve qu'il continue à recevoir des fonds supplémentaires par ce biais.</p>	<p>En cours</p> <p>En cours</p> <p>En cours</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 2: Limiter l'affectation à un emploi spécifique des subventions accordées au titre des fonds de financement commun.</p> <p><i>Fondée sur la conclusion d'après laquelle l'affectation des fonds à un emploi spécifique augmente les coûts de transaction et limite la souplesse des interventions et sans guère en améliorer la qualité.</i></p> <p>2a) Prôner une souplesse accrue des fonds de financement commun en alignant les subventions accordées avec les opérations du PAM et non avec les activités de chaque projet.</p>	<p>Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui des services de la Division des partenariats interorganisations à New York et à Genève</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM s'emploiera à faire comprendre aux gestionnaires du Fonds central pour les interventions d'urgence, des fonds humanitaires communs et des fonds d'intervention pour les urgences humanitaires l'intérêt que présente pour lui une souplesse accrue des contributions des fonds de financement commun. Il sait bien qu'il est important d'aligner les contributions de ces fonds sur ses opérations et non sur les activités de chaque projet, puisque cela apporterait la souplesse opérationnelle dont il a tant besoin.</p>	<p>En cours</p>
<p>Recommandation 3: Clarifier les critères d'utilisation des subventions accordées au titre du guichet Financement insuffisant du Fonds central pour les interventions d'urgence.</p> <p><i>Fondée sur les conclusions concernant le manque de clarté de la contribution des subventions du guichet Financement insuffisant du Fonds central pour les interventions d'urgence.</i></p> <p>3a) Examiner et adapter les critères utilisés par le PAM pour recenser les situations d'urgence insuffisamment financées afin d'accorder la priorité aux opérations de crise qui pâtissent d'un manque de financement – par opposition à celles qui connaissent des difficultés temporaires de trésorerie –, et constituent une situation d'urgence – par opposition aux opérations qui visent à lutter contre la pauvreté chronique.</p>	<p>Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui du Bureau du Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM examinera les critères internes utilisés pour recenser les situations d'urgence insuffisamment financées et demandera au Secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence de préciser les critères qu'il applique en matière d'affectation des fonds en de telles situations.</p>	<p>Juin 2015</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
3b) Sensibiliser les gestionnaires des fonds de financement commun pour qu'ils précisent les critères applicables à l'affectation des subventions du guichet Financement insuffisant du Fonds central pour les interventions d'urgence aux situations d'urgence oubliées.	Département des services concernant les partenariats et la gouvernance, avec l'appui du Bureau du Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale	En fonction des résultats de l'examen interne et de la consultation externe du Secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence, le PAM pourrait adapter son approche compte tenu de celle suivie pour adresser des demandes au guichet Financement insuffisant du Fonds central pour les interventions d'urgence.	
<p>Recommandation 4: Augmenter au PAM la capacité de recours aux fonds de financement commun à titre de garantie pour débloquer des avances en interne.</p> <p><i>Fondée sur la conclusion d'après laquelle les fonds de financement commun jouent un rôle complémentaire d'appui aux fins de l'obtention d'avances en interne.</i></p> 4a) En tirant parti des mécanismes en place, relever le degré accepté de risque associé au recours aux avances, sur la base des prévisions préliminaires des contributions au Fonds central pour les interventions d'urgence, afin de débloquer des fonds. Envisager d'utiliser des prévisions globales et une garantie générale plutôt que des prévisions fermes de subventions spécifiques.	Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui de la Division du budget et de la programmation	La recommandation est acceptée. Le PAM a conscience de l'intérêt que présente pour lui un recours accru au préfinancement. Il envisagera d'accorder des avances en interne sur la base de prévisions générales, mais s'efforcera de prévoir plus rapidement les contributions spécifiques du Fonds central pour les interventions d'urgence afin de pouvoir accroître les montants avancés en interne.	En cours
4b) Appuyer l'élaboration de définitions et de protocoles clairs concernant le recours au guichet Interventions d'urgence du Fonds central pour les interventions d'urgence dans les contextes de situations d'urgence de niveau 2 et 1, et prôner leur mise en place à l'échelle de tout le système.	Division des partenariats avec les gouvernements, avec l'appui de la Division du budget et de la programmation	Le PAM suggérera au Secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence d'élaborer des définitions et des protocoles clairs concernant le recours au guichet Interventions d'urgence du Fonds dans les situations de niveau 2 et 1, et envisagera d'examiner cette question lors de ses prochaines consultations annuelles avec le Fonds.	Juin 2015



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 5: Accroître la contribution des fonds de financement commun au fonctionnement des services communs en situations d'urgence.</p> <p><i>Fondée sur la conclusion d'après laquelle les fonds de financement commun sont importants pour financer les services communs.</i></p> <p>5a) Mobiliser les membres du Comité permanent interorganisations pour que soit mené un examen interinstitutions du financement des services communs par le biais de tous les fonds de financement commun – Fonds central pour les interventions d'urgence et fonds de financement commun dans les pays.</p> <p>5b) Demander au secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence: i) qu'il prépare des directives extensives sur l'utilisation du guichet Interventions d'urgence du Fonds central pour les interventions d'urgence pour financer tous les services communs – sans se limiter aux Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies –, y compris les dépenses de coordination des modules d'action groupée; et ii) qu'il précise les conditions d'utilisation du guichet Interventions d'urgence du Fonds central pour les interventions d'urgence lors de l'activation d'une intervention d'urgence rapide de niveau 3 pour financer le démarrage des services communs.</p>	<p>Division de la préparation aux situations d'urgence, avec l'appui des services de la Division des partenariats interorganisations à Genève</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM abordera ces deux points lors des réunions du groupe des directeurs des programmes d'aide d'urgence.</p> <p>Outre l'action de sensibilisation qu'il mène déjà, le PAM présentera cette proposition au Secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence et consultera la FAO sur la possibilité d'utiliser la même approche pour le module mondial de la sécurité alimentaire – et pas uniquement pour ceux de la logistique et des télécommunications d'urgence, dont il est le chef de file.</p>	<p>En cours</p> <p>Juin 2015</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 6: Améliorer le respect par le PAM des responsabilités qui lui incombent en matière de coordination en vue de renforcer l'appui en faveur d'une utilisation efficace des fonds de financement commun.</p> <p><i>Fondée sur la constatation d'après laquelle le PAM n'a pas régulièrement affecté des ressources suffisantes pour s'acquitter de ses responsabilités de pilotage des modules d'action groupée.</i></p> <p>6a) Préciser la position du PAM et les attentes relatives aux responsabilités des bureaux de pays en matière de coordination des modules d'action groupée/groupes sectoriels dont le PAM est chef de file ou co-chef de file, y compris les objectifs de performance et les dispositions prises pour en rendre compte.</p> <p>6b) Veiller à ce que les indicateurs de performance des modules d'action groupée qui figurent dans le Cadre de résultats de gestion du PAM pour 2014-2017 soient bien inclus dans les plans de performance pertinents des bureaux de pays, qu'un suivi en soit assuré et qu'il en soit rendu compte au niveau institutionnel en temps voulu.</p>	<p>Bureau du Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale</p> <p>Bureau du Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM abrite les cellules d'appui des modules de la logistique, des télécommunications d'urgence et de la sécurité alimentaire, auxquelles il fournit des bureaux, du personnel et des fonds au titre de son budget administratif et d'appui aux programmes ou de comptes spéciaux.</p> <p>La circulaire de la Directrice exécutive du PAM du mois d'août 2013 sur le rôle de chef de file du PAM au sein des modules d'action groupée du Comité permanent interorganisations (<i>WFP Leadership in IASC Clusters</i>) (OED2013/016) énonce la position et les attentes du PAM relatives aux responsabilités des bureaux de pays en matière de coordination pour ce qui est de l'activation, du pilotage, de la gestion et de la désactivation des modules d'action groupée.</p> <p>Les directeurs de pays du PAM ont la responsabilité d'utiliser les ressources de manière optimale en fonction des priorités opérationnelles du Programme – y compris dans le cadre des modules d'action groupée. Pour ceux dont le PAM est le chef de file, il est demandé aux bureaux de pays de rendre compte des indicateurs de performance définis pour ces modules dans le Cadre de résultats de gestion.</p>	<p>Fait</p> <p>En cours</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 7: Définir les responsabilités stratégiques et opérationnelles concernant l'utilisation des fonds de financement commun et l'obligation d'en rendre compte à tous les niveaux.</p> <p><i>Fondée sur la conclusion d'après laquelle les responsabilités relatives aux processus de financement commun sont mal définies.</i></p> <p>7a) Définir les rôles et responsabilités respectifs des services du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays en matière d'administration des processus de financement commun afin d'améliorer la crédibilité du processus de demande de subvention et l'obligation de rendre des comptes.</p> <p>7b) Élaborer et mettre en œuvre un module de formation à la fois en ligne et en face-à-face.</p>	<p>Division des partenariats avec les gouvernements</p> <p>Division des partenariats avec les gouvernements</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM produira une note d'orientation pour définir plus clairement les rôles et les responsabilités du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays en matière de mobilisation des fonds de financement commun et d'information sur leur utilisation.</p> <p>Un module de formation sera préparé sous réserve que les ressources nécessaires soient disponibles.</p>	<p>Juin 2015</p> <p>Juin 2015</p>
<p>Recommandation 8: Améliorer la qualité, l'efficacité et l'utilité du suivi et des rapports sur l'utilisation des fonds de financement commun.</p> <p><i>Fondée sur la conclusion d'après laquelle certains aspects du dispositif de suivi sont faibles ou inadaptés.</i></p> <p>8a) Négocier en vue de limiter la teneur de la partie narrative et du contenu financier des rapports aux informations nécessaires pour assurer la gestion des fonds de financement commun et justifier l'accroissement des coûts de transaction.</p> <p>8b) Passer en revue les rapports normalisés sur les projets du PAM pour voir s'il serait possible d'en réviser le format pour l'adapter aux financements communs, et pour faire en sorte qu'ils correspondent globalement à ce qu'en attendent les donateurs.</p>	<p>Division de la gestion et du suivi de la performance</p> <p>Division de la gestion et du suivi de la performance</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM sensibilisera OCHA et le Secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence pour que les prescriptions s'appliquant aux rapports sur les fonds de financement commun correspondent aux normes relatives à l'obligation de rendre des comptes et à la performance.</p> <p>Le PAM révisé actuellement son modèle de rapport normalisé sur les projets pour qu'il réponde mieux à la demande des donateurs qui souhaitent être informés sur la performance, et il examine ses rapports concernant les fonds de financement commun.</p>	<p>Fin 2016</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'UTILISATION PAR LE PAM DES FONDS DE FINANCEMENT COMMUN POUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS HUMANITAIRES (2009–2013)

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>8c) Appliquer systématiquement les indicateurs de performance clés pertinents définis dans le Cadre de résultats de gestion du PAM pour contrôler les délais d'intervention dans le cas de situations d'urgence survenant brutalement, et rendre compte de la performance dans le rapport annuel sur les résultats. Les résultats obtenus au regard de chaque indicateur devraient être analysés de manière approfondie, notamment en scindant les processus en diverses étapes, s'il y a lieu.</p>	<p>Division de la gestion et du suivi de la performance</p>	<p>Le Cadre de résultats de gestion contient un indicateur de performance clé qui suit les délais d'intervention dans le cas de situations d'urgence survenant brutalement; une analyse de la performance du PAM au regard de cet indicateur figurait dans le dernier rapport annuel sur les résultats (WFP/EB.A/2014/4).</p>	<p>Fait</p>
<p>8d) Inviter OCHA à préciser clairement toutes les mesures prises pour débloquer des subventions via le guichet Interventions d'urgence du Fonds central pour les interventions d'urgence, en assurer le suivi et en rendre compte – sans se limiter aux responsabilités du secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence –, y compris les processus relevant du coordonnateur des opérations humanitaires/de l'équipe de pays pour l'action humanitaire.</p>	<p>Division des partenariats avec les gouvernements</p>	<p>Le PAM continuera d'inviter OCHA et le secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence à rationaliser les processus de gestion des subventions.</p>	<p>En cours</p>



LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires