

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Rome, 14–17 novembre 2011**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

**Point 6 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.2/2011/6-E/Add.1**

14 octobre 2011  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU YÉMEN**

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## 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 principal pour les programmes, OD**: | M. P. Rodrigues   | tel.: 066513-2361 |
| Conseillère pour les programmes, RMP:           | Mme K. Oppusunggu | tél.: 066513-3068 |

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

\* Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle

\*\* Département des opérations

---

## CONTEXTE

1. Ce document présente la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM au Yémen (2006–2010).
2. La pauvreté chronique et les inégalités au Yémen sont des causes de conflits et de troubles. L'insécurité freine les activités d'assistance humanitaire et d'aide au développement destinées aux groupes vulnérables, en particulier dans les régions isolées. On s'attend à ce que la sécurité alimentaire des ménages se détériore avec la raréfaction des vivres. Il n'existe pas de solution unique à cette situation complexe.
3. Étant donné l'instabilité de la situation politique et de la sécurité au Yémen, le Secrétariat continuera de rechercher des moyens d'élaborer des programmes de redressement et de développement souples et à plus long terme, qui répondent à l'évolution des besoins du pays. Le bureau de pays nouera des partenariats dans le cadre de la stratégie de pays à mettre en place en 2012, et mobilisera des ressources pour les interventions qui visent à lutter contre la faim chronique et la malnutrition et à répondre aux besoins humanitaires croissants.
4. Les réponses du Secrétariat aux recommandations sont présentées dans le tableau ci-après.

## RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU YÉMEN

| Recommandations   | Organes responsables  | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations  | Délai de mise en œuvre  |
|---|---|--|---|
| <p><b>Recommandation 1:</b> le PAM devrait s'efforcer d'équilibrer ses opérations de manière à tenir compte des aspects à court et à long terme des situations d'urgence comme des problèmes chroniques au Yémen.</p> <p>Les évaluateurs ont recommandé au PAM d'étudier la possibilité d'établir des partenariats et d'exploiter ses ressources (investissements, suivi et évaluation et plaidoyer) en vue de trouver des solutions à long terme aux problèmes chroniques, tels que l'insécurité alimentaire et la malnutrition généralisées. Bien qu'il soit peut-être plus aisé d'obtenir un financement pour des opérations à court terme, le PAM peut se positionner comme un partenaire de premier plan pour ce qui est des programmes à plus long terme.</p>   | Bureau de pays  | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM a participé à l'élaboration du premier document sur la stratégie nationale de sécurité alimentaire pour le Yémen et du quatrième plan de développement national pour la réduction de la pauvreté, lequel vise mettre en place des interventions à court, moyen et long termes pour lutter contre l'insécurité alimentaire aiguë et chronique.</p> <p>Le PAM poursuivra son action dans le cadre du module de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, en partenariat avec les acteurs et les donateurs du secteur du développement et de l'action humanitaire, afin de combattre l'insécurité alimentaire et la malnutrition.</p> <p>Le bureau de pays établira une stratégie de pays à partir duquel il décidera, à partir de données d'expérience, du positionnement du PAM dans un contexte en mutation, et mobilisera des ressources pour répondre plus efficacement aux priorités nationales.</p>  | <p>Mis en œuvre</p> <p>Décembre 2011</p> <p>Juillet 2012</p>                |
| <p><b>Recommandation 2:</b> le PAM devrait relancer ses opérations de mobilisation de ressources au profit des opérations axées sur le développement au Yémen.</p> <p>Compte tenu de la situation en matière de financement, le PAM a dû regrouper ses objectifs d'ordre nutritionnel dans ses opérations d'urgence et ses IPSR, tandis que les activités Vivres pour l'éducation et les distributions de rations à emporter ont été réduites à une fraction de ce qu'elles étaient à l'origine. Les programmes de développement nécessitent un financement à plus long terme, plus stable et plus prévisible, et le PAM devrait donc concevoir et mettre en œuvre une stratégie de sensibilisation et de mobilisation de ressources différenciée, pour répondre aux besoins découlant de son mandat en matière de développement.</p> | Bureau de pays<br><br>Division des relations avec les gouvernements donateurs | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM veillera à aligner ses activités de mobilisation de fonds et de promotion sur les priorités nationales et les cadres des Nations Unies pour la sécurité alimentaire et la réduction de la pauvreté, tout en encourageant les partenariats avec d'autres acteurs du développement.</p> <p>Face à la situation actuelle, le PAM, en consultation avec les donateurs, concentrera son action sur l'assistance humanitaire, laquelle se basera sur les évaluations des besoins et les priorités nationales.</p> <p>Le bureau de pays cherchera à intégrer des activités Vivres pour l'éducation (VPE) dans ses interventions de protection sociale, afin d'améliorer les indicateurs ciblés de sécurité alimentaire. La future stratégie de pays définira les modes de mobilisation de ressources pour toutes les activités, et servira d'outil de sensibilisation.</p> <p>Le document intitulé Mobilisation de ressources dans un environnement en mutation (WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1) reconnaît qu'il importe de mobiliser des ressources au niveau des pays, compte tenu de la prise en charge par ces derniers</p> | <p>En cours</p> <p>Octobre 2012</p> <p>Juillet 2012</p> <p>Mis en œuvre</p> |

## RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU YÉMEN

| Recommandations   | Organes responsables | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations  | Délai de mise en œuvre                   |
|---|----------------------|--|--|
|   |                      | des stratégies de développement et de la décentralisation des prises de décision chez les donateurs. Dans cette optique, le PAM a mis en place un programme de formation de son personnel à la mobilisation de ressources sur le terrain. En mai 2010, le personnel du bureau de pays a participé à un atelier régional organisé au Caire, afin d'analyser les programmes et l'éventail des donateurs y ayant contribué depuis leur création, de déterminer les sources de financement possibles et de préparer des directives pour la mobilisation de ressources.   |  |
| <p><b>Recommandation 3:</b> le PAM devrait établir davantage de programmes conjoints et autres accords de partenariat avec d'autres organismes des Nations Unies, de grandes ONG et des donateurs, et y consacrer plus d'investissements.</p> <p>Il a été établi que les interventions du PAM étaient le plus efficaces lorsqu'elles étaient menées en étroite coopération avec d'autres entités spécialisées. Or, dans le cadre des programmes de pays, des composantes nutritionnelles de l'opération d'urgence visant à faire face à la flambée des prix des vivres et de l'IPSR consécutive concernant les filets de protection sociale, le PAM fonctionne sur un mode nettement plus autonome. Il n'exploite donc pas les possibilités de collaborer avec des partenaires et de coordonner avec eux son action, ni de fournir des services intégrés pour garantir un impact maximal à ses contributions.</p> | Bureau de pays       | <p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Le PAM s'emploie à nouer des partenariats avec des organismes des Nations Unies, des ONG et des donateurs. Cependant, l'éparpillement géographique et la variété des critères de ciblage des activités mises en œuvre par les autres acteurs ne facilitent pas la mise en place de programmes conjoints. Le bureau de pays continuera de plaider auprès membres des modules en faveur de l'élargissement des interventions en zones rurales, afin d'assurer la complémentarité des réponses fournies dans le cadre du plan d'intervention humanitaire pour le Yémen (2012).</p> <p>Des directives provisoires pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée ont été élaborées. Le bureau de pays collaborera avec l'UNICEF pour appuyer le plan de formation des agents de santé dans le gouvernorat de Hajja.</p> <p>Le Ministère de la santé, l'UNICEF et le PAM appliqueront les directives relatives au traitement de la malnutrition aiguë modérée, lesquelles prévoient un système d'aiguillage des bénéficiaires vers des programmes d'alimentation thérapeutique ou complémentaire.</p> <p>Des discussions sont en cours avec des ONG internationales et l'UNICEF pour l'élaboration d'un programme conjoint dans le domaine de l'éducation.</p> | <p>Novembre 2011</p> <p>Octobre 2012</p> |

## RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU YÉMEN

| Recommandations  | Organes responsables  | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations  | Délai de mise en œuvre   |
|--|---|--|--|
| <p><b>Recommandation 4:</b> le PAM devrait mettre davantage l'accent sur la planification et la préparation effectuées en collaboration avec les partenaires gouvernementaux et coopérants, et la formation de ceux-ci.</p> <p>Certains homologues gouvernementaux et partenaires coopérants non gouvernementaux souhaitent pouvoir participer à part entière, ce pour quoi il leur faudrait bénéficier d'une formation plus poussée et être mieux équipés; il faudrait en outre élaborer des stratégies participatives en matière de planification et de mise en œuvre. Cela accroîtrait également les possibilités de transférer par la suite la responsabilité des opérations du PAM, en particulier dans les secteurs de l'éducation et de la nutrition.</p>   | <p>Bureau de pays</p> <p>Sous-division du transfert des responsabilités et des partenariats</p> | <p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Dans les secteurs de l'éducation et de la nutrition, le PAM continue d'impliquer les homologues gouvernementaux et les ONG à tous les stades, notamment en leur proposant des formations pratiques et en leur fournissant des équipements en fonction de leurs besoins.</p> <p>Une réunion sur l'éducation à laquelle participeront tous les intervenants dans ce secteur examinera le rôle des vivres utilisés comme filets de sécurité pour éviter que les filles ne quittent l'école prématurément. Le PAM veillera à ce que les homologues gouvernementaux participent pleinement à cet exercice.</p> <p>Des consultations sont prévues deux fois par an avec des coordinateurs gouvernementaux chargés des questions de nutrition. Le Programme s'assurera de la participation des agents gouvernementaux concernés aux échelons central et régional.</p> <p>Le PAM continuera de collaborer avec ses homologues au renforcement des capacités, en vue du transfert des responsabilités. Le bureau de pays et la Sous-Division du transfert des responsabilités et des partenariats établiront un plan de renforcement des capacités pour guider ce travail, sous réserve que l'environnement politique et les conditions de sécurité soient stables.</p> | <p>Mis en œuvre</p> <p>Février 2012</p> <p>Décembre 2012</p> <p>Juillet 2012</p> |
| <p><b>Recommandation 5:</b> les systèmes de suivi et d'évaluation devraient être améliorés de façon à ce que les résultats puissent être comparés dans le temps et dans l'espace, et les effets directs des opérations mesurés.</p> <p>Les mesures prises pour collecter des statistiques passées et des données spatiales (avec ou sans intervention) ne suffisent pas pour permettre d'évaluer correctement les résultats globaux et les contributions du portefeuille. Pour y remédier, il faudrait d'une part concevoir des systèmes qui mesurent l'impact et d'autre part former les représentants des pouvoirs publics et des communautés afin qu'ils recueillent systématiquement et de façon fiable les informations requises sur les résultats au niveau des effets directs (c'est-à-dire pas seulement les contributions et les produits du PAM). Les possibilités sont en outre nombreuses de collaborer avec</p> | <p>Bureau de pays</p>   | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Avec le recrutement, à la fin de l'année 2011, d'un fonctionnaire chargé de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité (ACV) et du suivi et de l'évaluation (S&amp;E), le PAM suivra de plus près les effets directs et l'évolution de la sécurité alimentaire, et renforcera le suivi et l'évaluation dans tous les domaines opérationnels. Ce fonctionnaire facilitera l'évaluation et le suivi conjoints, et aidera les services gouvernementaux à développer des capacités de collecte, d'analyse et de communication des données, avec l'appui des unités S&amp;E et ACV du Siège.</p>   | <p>Décembre 2011</p>   |



## RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU YÉMEN

| Recommandations  | Organes responsables | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations   | Délai de mise en œuvre                                   |
|--|----------------------|---|--|
| d'autres organismes d'exécution et des services gouvernementaux pour organiser des exercices de collecte, d'analyse et de diffusion de données.  |                      | La mise en service du système COMET facilitera l'échange d'informations relatives aux plans opérationnels et aux décisions de la direction.   |  |
| <p><b>Recommandation 6:</b> les capacités techniques devraient être augmentées dans les domaines de la santé et de la nutrition, et éventuellement, des moyens de subsistance ou de la protection sociale.</p> <p>Pour accroître sa participation aux activités de plaidoyer menées au niveau national, le PAM devrait renforcer les capacités de son personnel en matière de santé et de nutrition. Cela lui permettrait de mieux équilibrer la façon dont les ressources sont employées, entre les opérations sur le terrain et les interventions effectuées à un niveau supérieur dans les domaines de la planification, des politiques et de la sensibilisation. Des compétences spécialisées supplémentaires touchant les moyens de subsistance ou la protection sociale faciliteraient également l'établissement de partenariats avec les organismes actifs dans ces domaines et permettraient de donner plus de poids à ces aspects dans les futures opérations du PAM.</p> | Bureau de pays       | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En août 2011, les capacités du personnel dans les domaines de la nutrition et de la protection sociale ont été renforcées grâce au recrutement de deux fonctionnaires chargés de la mise en œuvre des projets et de la promotion des politiques.</p> <p>Des sessions de formation dans les domaines de la santé et de la nutrition seront organisées à l'intention du personnel du bureau de pays avant la fin de l'année 2011. Il est également envisagé de mener une activité pilote Vivres contre travail une fois que la situation dans le pays se sera améliorée.</p> <p>Le bureau de pays recrutera un nutritionniste pour renforcer ses capacités dans ce domaine. Dans l'intervalle, une assistance technique sera demandée au Siège et au bureau régional.</p> | <p>Mis en œuvre</p> <p>Décembre 2011</p> <p>Mai 2012</p> |
| <p><b>Recommandation 7:</b> les données et les constatations de l'enquête détaillée sur la sécurité alimentaire de 2010 devraient être plus largement diffusées, et il faudrait prévoir une enquête de suivi.</p> <p>L'enquête détaillée sur la sécurité alimentaire de 2010 a été très bien accueillie. Elle devrait être diffusée plus largement aux principales parties prenantes au Yémen et il faudrait réaliser de telles enquêtes régulièrement, pour permettre une analyse longitudinale.</p>  | Bureau de pays       | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les conclusions de l'enquête détaillée sur la sécurité alimentaire de 2010 ont été communiquées aux organismes internationaux, donateurs et homologues gouvernementaux en mars 2010, et aux participants au module de l'alimentation et de l'agriculture au cours du premier semestre de 2011.</p> <p>Le bureau de pays réalisera une enquête de suivi<sup>1</sup> avec l'UNICEF, le Ministère de la planification et des affaires sociales et le bureau central de la statistique. Les consultations avec les membres du module de la sécurité alimentaire permettent d'assurer la participation des acteurs du développement et de l'action humanitaire, avec l'appui technique du Siège.</p>   | <p>Mis en œuvre</p> <p>Juin 2012</p>                     |

<sup>1</sup> Ce type d'enquête approfondie est normalement réalisé tous les 3 à 5 ans en l'absence d'autres sources de données secondaires pertinentes, telles que des enquêtes démographiques et sanitaires (EDS) et des enquêtes sur le budget des ménages.

---

## **LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT**

|        |  |
|--------|--|
| ACV    | analyse et cartographie de la vulnérabilité          |
| IPSR   | intervention prolongée de secours et de redressement |
| ONG    | organisation non gouvernementale                     |
| S&E    | suivi et évaluation                                  |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance               |
| VPE    | Vivres pour l'éducation                              |