

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Rome, 9–11 février 2009**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

**Point 7 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.1/2009/7-B/Add.1**  
2 février 2009  
ORIGINAL: ANGLAIS

### **RÉPONSE DE LA DIRECTION AU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'OPÉRATION D'URGENCE NICARAGUA 10700.0 ET DE L'OPÉRATION D'URGENCE 10695.0 FINANCÉE PAR LE COMPTE D'INTERVENTION IMMÉDIATE**

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.

Directrice, OEDAM\*: Mme R. Hansen tél.: 066513-2008

Fonctionnaire principal chargé de la gestion axée sur les résultats,  
OEDAM: M. K. Owusu-Tieku tél.: 066513-3018

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

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



---

## INTRODUCTION

1. Le présent document fournit les réponses du Secrétariat aux recommandations figurant dans le Rapport succinct de l'évaluation de l'opération d'urgence Nicaragua 10700.0 et de l'opération d'urgence 10695.0 financée par le Compte d'intervention immédiate.
2. Le Secrétariat se félicite des observations formulées dans ce rapport, qui apportent des éclairages et des indications utiles à l'élaboration des futurs programmes et politiques. Les recommandations concernant la gestion plus efficace et rationnelle d'interventions similaires sont elles aussi très constructives. Les constatations de l'évaluation contiennent de précieux enseignements dont il sera tenu compte à l'avenir dans la stratégie de gestion des crises.
3. Le Secrétariat apprécie également les recommandations relatives à l'amélioration de la capacité de communication, au suivi et à l'évaluation des résultats, au ciblage des bénéficiaires, et prendra les mesures nécessaires pour y donner suite.
4. Les réponses du Secrétariat aux diverses recommandations figurent dans le tableau ci-après.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM**

| Recommandations   | Organes responsables  | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations   | Délai de mise en œuvre |
|---|-----------------------|---|------------------------|
| <p>1. Le bureau de pays devrait poursuivre et améliorer la planification préalable des secours d'urgence en tirant parti de l'expérience acquise dans le cadre des opérations d'urgence 10695.0 et 10700.0; effectuer, en collaboration avec le Ministère de l'agriculture et des forêts, un examen a posteriori des résultats obtenus par le PAM et ses partenaires coopérants, aussi vite que possible après la fin de l'opération d'urgence 10700.0, en faisant éventuellement appel au bureau régional et aux partenaires coopérants; ce bilan devrait servir à la planification prévisionnelle et étayer les processus de préparation et de planification des activités consécutives aux opérations d'urgence.</p> | <p>Bureau de pays</p> | <p>Dans les mois qui viennent, le bureau de pays et le Ministère de l'agriculture et des forêts examineront ensemble les résultats des opérations d'urgence lancées par le PAM et les partenaires coopérants à la suite de l'ouragan Félix. Les conclusions de cet examen seront prises en compte dans le plan d'urgence qui sera mis au point en prévision de la saison des ouragans 2009; les activités préparatoires seront adaptées en conséquence. En partenariat avec le Ministère de l'agriculture et d'un certain nombre d'organismes des Nations Unies et d'organisations non gouvernementales (ONG), le PAM réalisera un ciblage basé sur les résultats des évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence et planifiera les opérations de logistique en cas d'urgence, en tenant compte des enseignements tirés de l'ouragan Félix de 2007. Les données d'expérience et le travail des partenaires coopérants seront évalués avec la participation des partenaires eux-mêmes, du Gouvernement et du bureau régional. L'exercice de simulation pour 2009 se déroulera dans la région côtière isolée de Laguna de Perlas (Atlantique sud).</p> | <p>Mai 2009</p>        |
| <p>2. Le bureau de pays devrait maintenir la qualité des évaluations initiales de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence en assurant la formation avant les crises et des évaluations ultérieures en dispensant une formation semblable à celle mise en place pour la deuxième évaluation de ce type.</p>  | <p>Bureau de pays</p> | <p>Les capacités d'évaluation du bureau de pays devront être renforcées du fait du départ de ses deux spécialistes de l'évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence. De nouveaux agents spécialisés dans l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité et dans les systèmes d'information géographique ont été recrutés; il sera demandé au bureau régional de leur fournir une formation complémentaire et toutes les indications nécessaires. Une formation à l'évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence est dispensée aux partenaires gouvernementaux. Le bureau de pays a maintenu son réseau de contacts de proximité, dont il a</p>   | <p>Mai 2009</p>        |



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM

| Recommandations   | Organes responsables | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations   | Délai de mise en œuvre       |
|---|----------------------|---|------------------------------|
|   |                      | absolument besoin pour appliquer ses méthodes d'action et collecter des données dans les situations de crise. Un exercice de simulation sera conduit sur le terrain bien avant le début de la saison des ouragans en août.  |                              |
| 3. Le bureau de pays devrait continuer à associer le Ministère de l'agriculture et des forêts aux évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence et envisager d'y faire participer plusieurs organismes.  | Bureau de pays       | Le PAM estime que son évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence est une entreprise multi-organisations. La multiplicité des acteurs, qui ouvrent autant de perspectives différentes, donne un surcroît de crédibilité à l'angle d'approche de l'évaluation ainsi qu'à la collecte et à l'analyse des données et aux conclusions qui en découlent. Le Gouvernement, d'autres organismes des Nations Unies, le réseau d'ONG NicaSalud et les responsables communautaires seront associés à cette évaluation.  | Mai 2009                     |
| 4. Le bureau de pays devrait élaborer une stratégie de communication, prévoyant la diffusion rapide des résultats des évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence, destinée à susciter une prise de conscience, à éclairer d'autres organismes sur les activités à entreprendre et à éviter les doublons; les réseaux formels et informels pourraient être utilisés à cette fin. | Bureau de pays       | Le bureau de pays continuera de peaufiner sa stratégie de communication en ayant à l'esprit la nécessité de diffuser rapidement les conclusions des évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence afin d'informer les donateurs et les autres organismes. Son aptitude à communiquer a été un atout lors du passage de l'ouragan Félix et ses messages lancés dès le début de la crise ont porté leurs fruits. Le Gouvernement a compris l'importance primordiale des besoins nutritionnels et a fourni en priorité une aide alimentaire, tandis que les contributions des donateurs ont permis de répondre à 90 pour cent des besoins. Les résultats préliminaires de l'évaluation ont été particulièrement utiles au Service d'aide humanitaire de la Commission européenne, qui les a utilisés pour allouer des ressources à d'autres partenaires coopérants. | Juin 2009                    |
| 5. Le bureau de pays devrait envisager la participation sélective des partenaires coopérants, en particulier du Ministère de l'agriculture et des forêts, à la préparation des cadres logiques.   | Bureau de pays       | Les Ministères de l'agriculture et de la santé seront associés à la formulation du cadre logique.   | Futures opérations d'urgence |



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM**

| Recommandations   | Organes responsables                           | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations  | Délai de mise en œuvre |
|---|--|--|------------------------|
| 6. Le bureau de pays devrait lier la conception des systèmes de suivi et de communication des résultats à l'élaboration des cadres logiques, en tenant compte des capacités des responsables de l'exécution et du suivi et, si besoin est, en les renforçant.   | Bureau de pays                                 | L'examen des capacités gouvernementales en matière de suivi nutritionnel – et des améliorations qui peuvent y être apportées par le PAM et le Gouvernement lui-même – permettrait de garantir que le cadre logique reflète les réalités opérationnelles. Un cadre logique à déployer en cas de situation d'urgence imprévue sera élaboré à des fins de simulation, en tenant compte des particularités du contexte et de leur incidence sur le suivi.  | Avril 2009             |
| 7. Le bureau de pays devrait évaluer avec précision les risques de catastrophe, en tenant compte de leur probabilité, de leur urgence et de leur dangerosité, et les classer par ordre de priorités.  | Bureau de pays                                 | Les risques de catastrophe seront évalués: le PAM, le Gouvernement et d'autres organismes des Nations Unies étudieront les risques de séismes, d'ouragans, d'inondations et de crises nutritionnelles. Le bureau de pays examinera également ses propres capacités de préparation et d'intervention en cas d'urgence.  | Mai 2009               |
| 8. Le bureau de pays devrait travailler avec la Division de la conception et de l'appui aux programmes pour définir des indicateurs concernant la nutrition et la sécurité alimentaire pour les interventions de courte durée (ou, si ce n'est pas possible, opter pour des méthodes utilisant des indicateurs supplétifs, tels que des enquêtes sur la consommation alimentaire ou des entretiens avec les ménages). | Bureau de pays                                 | La Division des politiques, de la planification et des stratégies (OEDP) a élaboré un Cadre de résultats stratégiques qui aligne les résultats institutionnels sur les objectifs stratégiques du PAM. En collaboration avec OEDP, le Service de la conception des programmes (OMXD) travaille à la mise à jour du <i>Recueil des indicateurs</i> , qui fournit des orientations sur la définition des indicateurs et la manière de mesurer les résultats. Le Cadre de résultats stratégiques contient des indicateurs de la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour les interventions de courte durée. |                        |
| 9. Le bureau de pays devrait examiner le cadre logique à la lumière des résultats des évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence, des suivis réguliers de la sécurité alimentaire et de la nutrition, d'autres facteurs de risques inhérents au contexte et des données disponibles sur les activités des autres donateurs.   | Service de la conception des programmes (OMXD) | Le bureau de pays examinera le cadre logique à la lumière des constatations des évaluations de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence, des activités des partenaires coopérants et des résultats du suivi, et l'ajustera en conséquence.  | Mai 2009               |



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM**

| Recommandations  | Organes responsables | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations   | Délai de mise en œuvre |
|--|----------------------|---|------------------------|
| <p>10. Le bureau de pays devrait envisager un suivi plus approfondi de quelques sites sentinelles représentatifs des moyens de subsistance, de l'environnement et des structures sociales, pour repérer les sources d'alimentation autres que l'aide du PAM; ce devrait être là, en sus du suivi régulier, un moyen d'obtenir des renseignements sur le degré de redressement (la méthode utilisée pour effectuer la deuxième évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence est un modèle); les sites sentinelles pourraient faire l'objet d'un suivi dans le cadre du programme de pays et de l'IPSR, en tenant compte des aspects saisonniers.</p> | Bureau de pays       | <p>Le bureau de pays suit actuellement de très près les activités menées au titre de l'IPSR et du programme de pays. Un système pilote d'alerte rapide est en place dans des sites sentinelles de Madriz, zone qui connaît les taux de malnutrition chronique les plus élevés de tout le pays.</p>  | Avril 2009             |
| <p>11. Le bureau de pays devrait concevoir le système de suivi en concertation avec les partenaires en prévision de crises éventuelles, en veillant dans toute la mesure possible à ce qu'il soit compatible avec les activités de l'IPSR et du programme de pays.</p>   | Bureau de pays       | <p>Le bureau de pays revoit et met à jour actuellement ses systèmes de suivi-évaluation, à la fois pour la mise en œuvre générale des programmes et en prévision des besoins d'urgence. Les vues des Ministères de la santé, de l'éducation et de l'agriculture, ainsi que celles du réseau des ONG seront prises en compte dans les nouveaux systèmes.</p> | Mai 2009               |
| <p>12. Le bureau de pays devrait veiller à ce que le suivi soit davantage axé sur les effets directs.</p>  | Bureau de pays       | <p>Le suivi sera davantage axé sur les effets directs. Les indicateurs d'effets directs sont actuellement définis dans le cadre de la reconfiguration du système de suivi-évaluation. Il sera recueilli des données de référence pour les effets directs, qui feront ensuite l'objet d'un suivi dans le cadre de la collecte systématique des données.</p>  | Mai 2009               |
| <p>13. Le bureau de pays devrait donner un caractère prioritaire au suivi des prix du marché étant donné que 67 pour cent de l'aide est achetée sur les marchés.</p>   | Bureau de pays       | <p>Les prix du marché relevés dans l'ensemble des sites ruraux sentinelles à travers le pays seront surveillés régulièrement, et à un rythme plus fréquent lors de la prochaine crise. Les données officielles du Ministère de l'agriculture et des forêts concernant les prix observés à l'échelle nationale seront également étudiées.</p>                | Tout au long de 2009   |



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM**

| Recommandations  | Organes responsables | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations   | Délai de mise en œuvre |
|--|----------------------|---|------------------------|
| 14. Le bureau de pays devrait assurer un suivi de la qualité des produits distribués dans le cadre des activités Vivres contre travail (VCT) et s'assurer que ces dernières appuient toute la gamme des activités de redressement.   | Bureau de pays       | Les nouveaux modèles types privilégieront le suivi-évaluation de toute la gamme des activités de redressement et de la qualité des produits. Le bureau de pays suivra de plus près les efforts de reconstruction des communautés sinistrées, qui seront dûment documentés. Pour garantir la qualité des produits distribués dans le cadre des activités VCT, les communautés se sont attachées en priorité à nettoyer les débris, à décontaminer les puits et/ou à reconstruire les habitations lorsqu'elles disposaient des matériaux nécessaires. | Juin 2009              |
| 15. Le bureau de pays devrait continuer à rechercher des partenariats à long terme pour améliorer les interventions d'urgence et les activités de l'IPSR.  | Bureau de pays       | Le bureau de pays a pour partenaire le Ministère de l'agriculture, avec qui il a établi au fil des ans un partenariat solide adapté aux nécessités de la préparation aux catastrophes et des interventions d'urgence. La côte atlantique du Nicaragua est peu peuplée, d'un accès en général très difficile, et les rares ONG qui y travaillent sont de petites structures locales.   | Avril 2009             |
| 16. Le bureau de pays devrait appuyer le développement institutionnel du Ministère de l'agriculture et des forêts en dispensant une formation sur les méthodes de suivi, y compris un système informatisé de suivi et d'évaluation et une base de données permettant de recueillir des données en frise chronologique. | Bureau de pays       | Le PAM continuera d'appuyer en priorité le développement institutionnel du Ministère de l'agriculture et des forêts. Dans le cadre de la mise à jour des systèmes de suivi-évaluation, ce Ministère sera pleinement associé à la conception des systèmes, à la collecte des données et à la rédaction des rapports correspondants; les fonctionnaires recevront la formation et le matériel informatique nécessaires pour accomplir cette tâche.  | Avril 2009             |
| 17. Le bureau de pays devrait prendre en compte les aspects saisonniers de la sécurité alimentaire dans ses interventions, par exemple en prévoyant des stratégies de transfert des responsabilités qui tiennent compte de la saison des récoltes, afin d'optimiser les probabilités de redressement.                  | Bureau de pays       | À l'avenir, les aspects saisonniers de la sécurité alimentaire seront pris en compte dans les stratégies de retrait. L'opération lancée à la suite de l'ouragan Félix a été prolongée de plusieurs mois de manière à couvrir la campagne de récoltes de l'automne 2008.   | Avril 2009             |



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET DE LA SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM**

| Recommandations  | Organes responsables  | Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations  | Délai de mise en œuvre                          |
|--|-----------------------|--|---|
| <p>18. Le bureau de pays devrait s'assurer que les opérations d'urgence s'en tiennent, là où cela est réalisable, aux modalités des activités exécutées avant la situation d'urgence, pour assurer la continuité des opérations.</p> | <p>Bureau de pays</p> | <p>Les modalités relatives aux bénéficiaires, aux opérations et aux partenaires devraient rester en vigueur. Après le passage de l'ouragan Félix, le PAM et le Gouvernement sont convenus de continuer à apporter une aide aux bénéficiaires des services de santé maternelle et infantile et des programmes d'alimentation scolaire, tout en reléguant au second plan les activités VCT pour faire face aux besoins immédiats. Ce choix a permis de répondre à l'urgence tout en continuant d'aider les groupes les plus vulnérables.</p> | <p>Lors de la prochaine opération d'urgence</p> |
| <p>19. Le bureau de pays devrait documenter les raisons pour lesquelles des modifications sont apportées à la couverture des distributions, par exemple lorsqu'il est décidé de prolonger une opération d'urgence.</p>               | <p>Bureau de pays</p> | <p>L'opération d'urgence a été prolongée en raison des conclusions de la deuxième évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence, qui faisait apparaître une persistance de l'insécurité alimentaire jusqu'aux récoltes de novembre 2008. Le volume des rations a été adapté à la disponibilité des stocks d'urgence initiaux et plus tard aux livraisons des produits alimentaires. Dans les futures opérations d'urgence, le bureau de pays rendra compte de ces décisions au moment où elles seront prises.</p>    | <p>Avril 2009</p>                               |



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

|       |  |
|-------|--|
| IPSR  | intervention prolongée de secours et de redressement                   |
| OEDAM | Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle |
| OEDP  | Division des politiques, de la planification et des stratégies         |
| OMXD  | Service de la conception des programmes                                |
| ONG   | organisation non gouvernementale                                       |
| VCT   | Vivres contre travail  |