

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 9-12 juin 2008

RAPPORTS D'ÉVALUATION

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.A/2008/7/Add.1

27 mai 2008

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION À L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE ET DES ACTIVITÉS DU PAM EN FAVEUR DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

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 le fonctionnaire du PAM mentionné ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

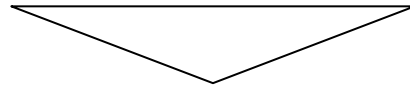
Fonctionnaire principal chargé de la gestion axée sur les résultats, OED*: M. K. Owusu-Tieku tél.: 066513-3018

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).

* Bureau du Directeur exécutif



PROJET DE DECISION*



Le Conseil prend note du document intitulé "Réponse de la direction à l'évaluation de la politique et des activités du PAM en faveur du renforcement des capacités" (WFP/EB.A/2008/7/Add.1) et invite le PAM à donner suite à la réponse de la direction à ces recommandations en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours des débats.

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" (WFP/EB.A/2008/16) publié à la fin de la session du Conseil.



CONTEXTE

1. Le présent document expose la réponse de la direction du PAM au "Rapport succinct de l'évaluation de la politique et des activités du PAM en faveur du renforcement des capacités" (WFP/EB.A/2008/7). L'évaluation a été réalisée à la demande du Bureau de l'évaluation (OEDE) afin d'étudier la mise en œuvre de la politique du PAM en faveur du renforcement des capacités (ci-après dénommée la Politique du PAM) et d'éclairer les débats sur la future stratégie du Programme à l'appui du renforcement des capacités. L'évaluation a porté sur les réalisations stratégiques par rapport aux objectifs et résultats escomptés, la qualité des conseils d'orientation, la gestion des connaissances, ainsi que sur les activités, les synergies et les partenariats. Les constatations de l'évaluation ont fourni des données très utiles pour formuler les politiques relatives au renforcement des capacités et les cadres de mesure des résultats.
2. La direction du PAM a accueilli avec satisfaction les conclusions de l'évaluation selon lesquelles la Politique du PAM: a) est conforme aux décisions de l'Assemblée générale des Nations Unies demandant aux Fonds et Programmes d'utiliser leurs propres capacités pour développer celles des partenaires et des contreparties gouvernementales; b) correspond à la définition de la mission du PAM, aux plans stratégiques et aux autres politiques générales de l'Organisation; c) joue un rôle pionnier dans l'établissement des bonnes pratiques; et d) contribue à impliquer les parties prenantes et à créer un environnement propice au renforcement des capacités nécessaires à la lutte contre la malnutrition aiguë ou chronique.
3. La direction du PAM se félicite également des avis formulés dans l'évaluation selon lesquels: a) le cadre d'orientation a contribué à mettre à profit les investissements dans le renforcement des capacités destinées aux travaux d'analyse, en particulier dans les domaines de l'analyse de la vulnérabilité et des besoins, de l'enrichissement des aliments et de la nutrition; et b) le PAM jouit d'un avantage comparatif dans certains domaines spécialisés en raison de sa vaste présence sur le terrain, qui lui permet de nouer des relations durables avec ses partenaires nationaux et locaux et de mener des efforts soutenus en faveur du renforcement des capacités.
4. La direction du PAM prend note des observations émises par l'équipe d'évaluation selon lesquelles: a) la Politique du PAM ne comporte pas d'objectifs précis à atteindre ni de cadre de résultats; b) les plans stratégiques et la gestion axée sur les résultats n'ont pas fourni le cadre de résultats qui manquait à la Politique du PAM pour mesurer les effets directs; c) la Politique du PAM n'a pas été suffisamment divulguée et lue par un grand nombre de personnes et n'a pas été suffisamment appuyée pour en assurer l'adoption et la mise en œuvre; d) les connaissances spécialisées du PAM dans les domaines de l'alerte rapide, de la planification des mesures d'urgence, de la gestion et de la programmation de l'assistance alimentaire n'ont pas débouché automatiquement sur le renforcement des capacités nationales et ainsi permis d'obtenir les résultats escomptés; e) les mécanismes de financement en vigueur ont empêché l'adoption d'une approche systématique du renforcement des capacités; f) les rapports sur les initiatives en faveur du renforcement des capacités ont été établis de manière irrégulière; et g) le lien entre le renforcement des capacités et le transfert des responsabilités aux entités nationales n'était pas évident.

5. La direction du PAM reconnaît que le Programme pourrait intensifier ses efforts en faveur du renforcement des capacités de bien des manières et estime que ce rapport est utile pour éclairer les politiques générales et les décisions de la direction dans ce domaine. La direction approuve également l'orientation générale des recommandations formulées dans le rapport et prendra les mesures qu'il convient pour y donner suite.
6. Le tableau ci-après regroupe les réponses détaillées à chacune des recommandations formulées dans le rapport.



ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION

Recommandation	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<p>1. L'équipe d'évaluation recommande au Comité des politiques d'examiner les constatations relatives au double objectif du renforcement des capacités (paragraphe 32) et des domaines dans lesquels le PAM fournit une aide (paragraphe 37). Le Comité devrait formuler des avis à l'intention du Conseil des politiques sur la manière d'aborder ces deux objectifs, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil d'administration lors de l'examen de cette évaluation et de l'incidence, tant sur le plan des finances que des ressources humaines, de chaque option.</p>	<p>Division des politiques de la planification et des stratégies (OEDP)</p>	<p>La recommandation est acceptée. Le Comité des politiques examinera les observations et formulera des avis à l'intention du Conseil des politiques sur la manière d'aborder ces deux objectifs.</p>	<p>Septembre 2008</p>
<p>2. Une fois que le Conseil des politiques aura approuvé la recommandation formulée par le Comité, la Division des politiques, de la planification et des stratégies devrait mettre à jour la Politique du PAM afin qu'elle tienne compte des décisions du Conseil des politiques et des éléments de réflexion les plus récents dans ce domaine, y compris en ce qui concerne la définition du renforcement des capacités et le concept de "bénéficiaires". Des mises à jour devraient être effectuées régulièrement de manière que la Politique du PAM tienne compte de l'évolution dans ce domaine.</p>	<p>OEDP</p>	<p>La recommandation est acceptée. OEDP élaborera un document d'orientation pour mettre à jour la Politique du PAM afin qu'elle tienne compte des décisions du Conseil des politiques.</p>	<p>Février 2009</p>
<p>3. Afin de veiller à l'application des décisions d'orientation générale, la Politique du PAM doit comprendre:</p> <p>a. un plan d'action pour chacun des deux objectifs de renforcement des capacités, qui décrira la manière dont le PAM rendra opérationnelle la Politique du PAM. Chacun de ces plans devrait comporter des grandes étapes, un cadre de résultats, des indications sur les outils servant au diagnostic, ainsi que des stratégies de transfert des responsabilités, et devront établir le coût de la mise en œuvre de la Politique du PAM, y compris le coût du renforcement des propres capacités du PAM pour la supervision, l'assistance technique, la formation, etc. Les plans d'action devraient être élaborés par la Division des politiques, de la planification et des stratégies et la Division de la conception et de l'appui aux programmes, en consultation avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays;</p>	<p>OEDP et Division de la conception et de l'appui aux programmes (OMX)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Décembre 2008</p>

ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION

Recommandation	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<p>b. une note d'information de la direction à l'intention du personnel sur le terrain expliquant la place du renforcement des capacités parmi les Objectifs stratégiques du PAM.</p>	OMX		Décembre 2008
<p>Les points suivants relèveront d'OMX:</p>			
<p>c. des indications sur l'intégration du renforcement des capacités dans la conception des activités. Le renforcement des capacités d'exécution des programmes devrait être pleinement intégré dans les composantes liées aux autres Objectifs stratégiques. Seul le renforcement des capacités régionales, nationales et/ou locales pour combattre la faim et la malnutrition aiguës ou chroniques – et non pour exécuter les programmes – devrait rester un objectif distinct doté d'indicateurs de résultats connexes.</p>	OMX	<p>OMX révisé et élabore actuellement des directives applicables à divers types d'évaluation concernant la production et les disponibilités alimentaires, la sécurité alimentaire, la vulnérabilité et les situations d'urgence. Des programmes de formation à l'intention du personnel et des partenaires du PAM accompagneront la mise en œuvre des directives et des outils sur le terrain, alors que les méthodes perfectionnées de collecte des données seront systématiquement transmises aux institutions nationales. De nouveaux partenariats avec des institutions universitaires seront étudiés afin de soutenir les efforts de renforcement des capacités. Une proposition visant à appuyer ces activités a été soumise au Service d'aide humanitaire de la Commission européenne (ECHO).</p>	<p>Décembre 2008 (c, d et e)</p>
<p>d. des documents d'orientation provenant d'autres partenaires et adaptés au PAM. Il s'agit notamment de continuer à recenser les sites Web contenant des informations utiles et de les partager au sein du PAM.</p>	OMX		
<p>e. des indications sur l'aide au renforcement des capacités. Elles doivent être fondées sur une analyse du risque de substitution et comprendre des mesures destinées à favoriser le transfert progressif des capacités et la pérennisation des acquis.</p>	OMX	<p>OMX a mis au point un outil pour évaluer les capacités nationales (gouvernements et société civile) de faire face aux crises alimentaires. Cet outil facilitera la conception des activités destinées au renforcement des capacités nationales, l'analyse du risque de substitution et le suivi de l'évolution des capacités d'un pays au fil du temps.</p>	
<p>f. des directives administratives. Elles doivent définir la manière d'incorporer le renforcement des capacités dans la conception, les stratégies de pays et les rapports.</p>			Juin 2009



ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION

Recommandation	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<p>4. OEDP et OMX devraient définir des indicateurs de résultats à partir du cadre de résultats des plans d'action (voir Recommandation 2) pour les trois niveaux du renforcement des capacités. Ces indicateurs devraient être incorporés dans la matrice de résultats du Plan stratégique pour la période 2008–2011, en tenant compte des points soulevés au paragraphe 34.</p>	<p>OEDP et OMX</p>	<p>La recommandation est acceptée. Le Groupe de travail sur la matrice des résultats du Plan stratégique, présidé par OEDP et auquel participent OMX, l'Unité chargée de la gestion axée sur les résultats et les bureaux régionaux mettent au point des indicateurs de résultats à incorporer dans la matrice des résultats du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008–2009. Les indicateurs de renforcement des capacités seront inclus dans la matrice des résultats du Plan stratégique. Cette matrice servira de base pour actualiser le recueil d'indicateurs (qui comprendra des exemples d'indicateurs de bonnes pratiques). Les indicateurs servant à mesurer et évaluer les résultats obtenus en matière de renforcement des capacités seront pris en compte dans la matrice de résultats du Plan stratégique devant être soumis pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2008 du Conseil d'administration.</p>	<p>Octobre 2008</p>
<p>5. Les bonnes pratiques et les approches adoptées en matière de renforcement des capacités devraient être communiquées aux praticiens du PAM dans les bureaux de pays, les bureaux régionaux et au Siège. Afin de favoriser cet échange d'informations, OMX pourrait appliquer la procédure d'assurance-qualité, notamment pendant la consultation annuelle sur la qualité des programmes, ou créer un outil en ligne.</p>	<p>OMX</p>	<p>La recommandation est acceptée. Le Programme Guidance Manual (PGM, Guide d'élaboration des programmes) disponible sur <i>WFPgo</i> fournit des indications et des informations sur le renforcement des capacités. Il décrit également ce à quoi correspond le renforcement des capacités pour le PAM, les politiques et les principes régissant le renforcement des capacités, les outils pour évaluer les capacités actuelles et identifier les faiblesses. Il fournit aussi des indications pour concevoir les activités de renforcement des capacités, suivre l'établissement des rapports les concernant ainsi que le financement de ces activités. Afin d'accroître le renforcement des capacités à l'échelle de l'Organisation, d'autres indications seront fournies.</p>	<p>Octobre 2008</p>



ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION

Recommandation	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
		<p>À cette fin, le renforcement des capacités sera examiné lors de la consultation informelle annuelle de 2008 sur la qualité des programmes afin de partager les avis et les bonnes pratiques.</p> <p>La rubrique PASS-it-on (système de partage de conseils pratiques) du site Intranet du PAM représente une bonne pratique interne en matière de gestion des connaissances et de renforcement des capacités. OMX continuera d'aider les bureaux régionaux et les bureaux de pays à utiliser les outils et modèles de PASS-It-On.</p>	Juillet 2008
<p>6. Certains profils d'emploi devraient inclure parmi les qualifications demandées une expérience dans le renforcement des capacités. Étant donné l'importance des relations établies de longue date, cette qualification pourrait être exigée des administrateurs nationaux ayant une longue expérience, qui devraient être choisis en fonction de leurs connaissances et compétences dans le domaine du renforcement des capacités. La Division des ressources humaines devrait établir des profils d'emploi correspondants et encourager les responsables à envisager d'inclure une longue expérience en matière de renforcement des capacités dans leurs stratégies de recrutement.</p>	Division des ressources humaines (OMH)	La recommandation est acceptée. OMH examine régulièrement les profils d'emploi type; s'il est reconnu que le renforcement des capacités est une qualification exigée et un résultat à obtenir, il sera incorporé au profil d'emploi en question. Un examen des profils d'emploi type sera entrepris afin d'y inclure, selon le cas, le renforcement des capacités.	Décembre 2008
<p>7. Les modalités de financement applicables au renforcement des capacités – autres que celles applicables à l'exécution des programmes – devraient être revues afin de tenir compte des besoins spécifiques au renforcement des capacités (voir paragraphe 39). Cet examen pourrait être effectué dans le cadre de n'importe quel examen global des modalités de financement du PAM.</p>	Division des services financiers et juridiques (FL)	La recommandation est acceptée. L'évaluation des besoins en renforcement des capacités sera menée à l'avenir dans le cadre de la stratégie de mise en valeur des ressources humaines. Cette évaluation servira de base pour estimer les besoins en financement pour donner suite à cette recommandation. Les modalités de financement des activités en faveur du renforcement des capacités seront alors revues dans le cadre de l'examen par le PAM des politiques financières.	



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

ECHO	Service d'aide humanitaire de la Commission européenne
FL	Division des services financiers et juridiques
OEDE	Bureau de l'évaluation
OEDP	Division des politiques, de la planification et des stratégies
OMH	Division des ressources humaines
OMX	Division de la conception et de l'appui aux programmes
PASS _{-It-On}	Système de partage de conseils pratiques