

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 16 - 18 mai 2001

NOTES D'INFORMATION



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.2/2001/INF/8
24 avril 2001
ORIGINAL: ANGLAIS

RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET DES MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION—PROGRAMME DE PAYS— GHANA (1998–2002)

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_public/EB_Home.html).

RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
Recommandations générales portant sur la programmation de pays			
1.1 Le Département des opérations du PAM devrait veiller à ce que les stratégies de pays comprennent une combinaison équilibrée entre des analyses bien étayées de la situation économique, politique et sociale, et les directives d'orientation générale du PAM.	1.1 Les directives et le modèle de stratégie de pays figurant dans le Manuel de conception des programmes du PAM sont actuellement en phase de révision afin de refléter le besoin d'incorporer: i) des analyses spécifiques au pays, fondées de préférence sur un bilan commun de pays, ainsi qu'une analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV); et ii) des directives d'orientation générale concernant des politiques du Programme telle que sa politique visant à favoriser le développement et ses Engagements en faveur des femmes.	ODA	1.1 Les directives du Schéma de stratégie de pays (SSP) sont en cours de révision.
Recommandations spécifiques au Ghana:			
2. RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES			
2.1 Le Département des opérations devrait autoriser l'ouverture de deux postes supplémentaires d'agents internationaux (Directeur de pays et Directeur de pays adjoint), et faire passer de deux à trois le nombre des administrateurs (en ajoutant un responsable national de l'ACV), afin de garantir une gestion efficace du programme de pays du Ghana.	2.1 Le nombre et la répartition des agents internationaux et nationaux pour le bureau de pays seront déterminés en fonction du niveau des coûts d'appui directs (CAD) attribués au bureau de pays et en fonction des autres guichets de financement disponibles conformément à l'explication du Bureau du budget au point 2.2 ci-dessous. Le Bureau Afrique (OSA), et successivement de la région concernés, donneront au bureau de	OSA	2.1 La décentralisation du bureau régional Afrique dans trois pays africains devrait être achevée d'ici à septembre 2001. En attendant, le siège organisera des missions sur le terrain dans des bureaux de pays précis, possédant différents portefeuilles de projets du PAM, afin d'examiner les exigences liées aux CAD, y compris les besoins en dotation de personnel. Les résultats de cet examen aideront le PAM à formuler des critères pour fixer les futurs niveaux de CAD.



RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
	pays des conseils portant sur le financement, les administrateurs auxiliaires et d'autres dispositifs disponibles. En outre, les chargés de programmes régionaux et les agents internationaux chargés de l'ACV seront disponibles pour apporter un appui technique au bureau de pays en cas de nécessité.		
2.2 Le Bureau du budget devrait prévoir un budget annuel de CAD suffisant pour la réalisation des programmes du PAM nécessaires pour le Ghana. Si les fonds alloués conformément au plan en matière de dotation en ressources et de financement à long terme risquent d'être insuffisants, un financement supplémentaire devrait être trouvé pour permettre un renforcement des capacités du bureau de pays.	2.2 Conformément aux modalités actuelles d'allocation des ressources et au plan en matière de dotation en ressources et de financement à long terme, le niveau des CAD alloués à un bureau de pays pour des activités de développement se base sur les allocations de ressources pour des projets de développement et des programmes de pays, telles que définies par le Service de la programmation (ODP) et approuvées par le Sous-Directeur exécutif. En règle générale, les bureaux de pays peuvent faire appel à cinq sources principales pour répondre à des besoins en dotation de personnel: i) il existe dans le cadre de l'allocation d'appui aux programmes la "formule 1-2-3", conçue pour assurer la structure ou la composante fixe minimum du bureau de pays. Cette formule offre une certaine flexibilité concernant la partie "2-3" puisqu'elle permet d'augmenter la composante du personnel local des services généraux	OEDB	2.2 Voir Mesures prises en conséquence par la direction.





RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
	si le nombre de fonctionnaires nationaux est réduit, et vice versa; ii) le facteur CAD et la réserve des ressources CAD peuvent être alloués (dans les limites disponibles) au bureau du PAM au Ghana chaque année; iii) le programme des administrateurs auxiliaires; iv) le financement obtenu grâce à des dons spéciaux (tel que géré par le Bureau du conseiller principal pour le développement (ODA) et d'autres unités); et v) les initiatives pouvant être prises à l'échelle du pays en vue de trouver des ressources supplémentaires (en personnel ou sous d'autres formes) pour compléter les ressources allouées par le biais des voies habituelles de financement du PAM (grâce à des sources bilatérales, multilatérales à emploi spécifique ou des sources partenaires).		
2.3 Le PAM devrait éclaircir avec la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et d'autres organisations des Nations Unies la question de savoir si le Ghana remplit les conditions requises pour être classé parmi les pays les moins avancés (PMA). Si les conditions sont remplies—que les autorités ghanéennes acceptent ou non cette désignation officielle— le Ghana doit recevoir un secours identique aux autres PMA, à hauteur des contributions de contrepartie requises. Une	2.3 Le Bureau Afrique (OSA) estime que l'équipe de pays des Nations Unies (UNCT) au Ghana constitue le forum le plus approprié pour éclaircir avec la CNUCED si le Ghana rentre ou non dans la catégorie des PMA, et si cela est le cas, pour faciliter un dialogue entre la CNUCED et le Gouvernement ghanéen concernant la volonté de ce dernier d'accepter ce statut. Le Bureau Afrique (OSA) a recommandé cette démarche au bureau de pays en vue	OSA	2.3 Le nouveau Gouvernement du Ghana (élu en janvier 2001) a décidé de rejoindre l'Initiative des pays pauvres lourdement endettés (PPL). Une mission menée par le Fonds monétaire international (FMI) au Ghana (pendant le premier trimestre 2001) a conclu qu'il sera de plus en plus difficile pour le gouvernement de continuer à procurer des fonds très élevés de contrepartie aux Nations Unies et aux autres programmes soutenus par des donateurs dans le pays.

RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
augmentation du niveau d'aide alimentaire conforme à ce statut devrait également être considérée.	d'un effort de suivi supplémentaire auprès de l'UNCT. Le Bureau Afrique s'efforcera également d'assurer que le Directeur régional du PAM et les cadres supérieurs du Programme aborderont cette question avec l'UNCT et les autorités lors de prochaines visites au Ghana.		
2.4 Le Bureau Afrique (OSA) devrait créer une Unité ACV au Ghana et lui confier la tâche de rassembler et d'analyser les données concernant la vulnérabilité de la population à la pauvreté et à l'insécurité alimentaire, mais aussi de former une unité ghanéenne qui pourrait, à terme, reprendre cette activité. Le PAM devrait chercher l'appui des donateurs pour financer cette mesure.	2.4 Suite à la décentralisation du Bureau Afrique (OSA), chacun des bureaux régionaux qui sera créé en Afrique comptera parmi son personnel des fonctionnaires internationaux chargés de l'ACV qui fourniront des services ACV aux bureaux de pays et, dans la mesure du possible, aideront à trouver des financements pour appuyer les activités liées à l'ACV. Le fonctionnaire régional chargé de l'ACV s'occupera du suivi avec le bureau de pays afin d'assurer, dans un premier temps, qu'un fonctionnaire national (possédant de préférence une expérience dans le domaine de la sécurité alimentaire) sera recruté pour suivre une formation d'ACV régionale à l'utilisation des instruments d'analyse standards d'ACV. Dans un deuxième temps, en fonction de la préparation d'une éventuelle unité ghanéenne et de la disponibilité des fonds, le PAM pourrait aider à transférer les compétences d'ACV vers une unité locale.	OSA/Unité ACV	2.4 En attendant l'achèvement du processus de décentralisation et l'affectation de personnel, y compris celle de fonctionnaires internationaux chargés de l'ACV dans les bureaux régionaux, l'Unité ACV au siège enverra sur le terrain au Ghana un fonctionnaire chargé de l'ACV en avril/mai 2001 pour aider le bureau à mettre en place sa propre unité ACV.



RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
3. PLANIFICATION DES INTERVENTIONS D'URGENCE			
<p>3.1 Le bureau de pays devrait aider le gouvernement à préparer dans les meilleurs délais des plans d'intervention en situation d'urgence étant donné la fragilité de la situation politique et sociale dans les pays voisins.</p>	<p>3.1 Pendant la période 1999/2000, lors de la préparation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, le PAM comme le HCR ont insisté sur la nécessité d'élaborer des plans d'intervention en situation d'urgence. Ces plans doivent être mis en place d'ici à la moitié de l'année 2001 et résulter de la collaboration entre le Gouvernement ghanéen, les organisations des Nations Unies et les ONG.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>3.1 L'Organisation de gestion des catastrophes nationales (NADMO) a été encouragée à formuler un plan d'intervention en situation d'urgence, avec les conseils du PAM, et il a été instamment demandé au <i>Refugee Board</i> de mettre à jour son ancien plan. Le bureau régional contribuera à la conception d'un plan du PAM qui comportera les conclusions de l'évaluation de la capacité logistique prévue en avril-mai.</p>
<p>3.2 Le bureau de pays devrait:</p> <ol style="list-style-type: none"> aider le gouvernement à préparer dans les meilleurs délais des plans d'intervention en situation d'urgence; confier la planification des interventions d'urgence au Ghana à un mini-groupe consultatif (c'est-à-dire une réunion annuelle des donateurs du Ghana, sous la présidence de la Banque mondiale) ou à un autre dispositif gouvernemental approprié de coordination; assumer la direction d'un travail de définition d'une stratégie pour créer des capacités de planification des interventions d'urgence au Ghana dans le cadre du SSP et du programme de pays, du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du programme stratégique de lutte contre la pauvreté. 	<p>3.2 La recommandation a été prise en compte. L'élaboration de plans d'intervention en situation d'urgence devrait fournir une opportunité de choisir le meilleur dispositif permettant de renforcer les capacités de planification du Ghana ainsi que son aptitude à prendre des mesures.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>3.2 Le mini-groupe consultatif, le Programme stratégique de lutte contre la pauvreté et le NADMO, ainsi que le <i>Refugee Board</i> dépendent de trois ministères différents.</p> <ol style="list-style-type: none"> il convient de confier à un mini-groupe consultatif les plans d'intervention en situation d'urgence à des fins de financement. (Ministère des finances) la sensibilisation et l'alerte aux catastrophes fait partie du programme stratégique de lutte contre la pauvreté. (Ministère de la planification économique et de l'intégration régionale) la NADMO assume la responsabilité générale de la planification des plans d'intervention en situation d'urgence et de la gestion des catastrophes dans tous les cas d'urgence, y compris les crises de réfugiés (en collaboration avec



RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
			le <i>Refugee Board</i>). Elle dépend du Comité de gestion des catastrophes nationales, et possède une très bonne représentation dans les ministères concernés.
4. PARTENARIATS			
4.1 Le bureau de pays devrait jouer un rôle plus actif et central dans le cadre du programme stratégique de lutte contre la pauvreté au Ghana.	4.1 Quatre équipes fixes, chacune se concentrant sur un domaine différent, élaboreront le programme stratégique de lutte contre la pauvreté. Le PAM prendra part, dans la mesure du possible en raison des limitations de personnel, à certaines réunions de consultation et à la conception de la stratégie.	Bureau de pays	4.1 Des discussions ont eu lieu avec l'Unité PRSP. Le PAM participera à de prochains ateliers.
5. RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS			
5.1 Le bureau de pays devrait se consacrer, en particulier dans le programme de la problématique hommes-femmes, à l'élaboration d'indicateurs de progrès à l'échelle des "objectifs" (à savoir revenus plus élevés pour les femmes, signes d'un statut plus éminent des femmes dans les zones de projet), en plus des indicateurs à l'échelle des résultats (c'est-à-dire le nombre de femmes et d'enfants qui reçoivent des vivres).	5.1 Le bureau de pays admet que les indicateurs devraient être revus pour se concentrer également sur les progrès. Le bureau de pays poursuivra en collaboration avec le(s) partenaire(s) d'exécution le rassemblement des informations qui montreront les progrès réalisés à l'échelon des objectifs.	Bureau de pays	5.1 La révision fera partie de la préparation du programme de pays. Un cadre logique sera conçu pour toutes les activités.



RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
5.2 Le bureau de pays devrait repenser les deux projets en cours de réalisation pour améliorer le suivi des progrès vers les objectifs et pour renforcer les partenariats.	5.2 Comme cela est mentionné plus haut, le suivi des progrès vers les objectifs sera amélioré. Des efforts sont déjà déployés pour améliorer les partenariats dans le cadre de la préparation du nouveau de programme de pays.	Bureau de pays	5.2 Des propositions de partenariats sont actuellement débattues notamment avec l'UNICEF et le Service de secours catholique.
5.3 Le bureau de pays devrait lancer les deux nouvelles activités de création d'actifs dès la fin des négociations sur les crédits.	5.3 L'activité de foresterie dans les zones de savane du nord est en dernière phase de préparation. L'activité d'irrigation fera l'objet d'une évaluation préalable en mars 2001 et sera développée davantage en fonction des aboutissements de cette évaluation.	Bureau de pays	5.3 En vue d'une résolution des questions en suspens concernant les approches participatives et le personnel, le rapport résumé des activités pour l'activité de foresterie sera soumis au second trimestre 2001. L'évaluation préalable de l'activité d'irrigation à petite échelle se poursuit conformément aux prévisions.
5.4 Le bureau de pays devrait jouer un rôle plus actif pour améliorer les aspects de partenariat de l'activité d'éducation des filles, en prenant les mesures suivantes: a) essayer d'améliorer l'efficacité générale et l'impact de cette activité par une collaboration plus étroite avec le Service de secours catholique pour fournir une aide alimentaire aux écoliers dans le nord du Ghana; b) rechercher des ONG ou des organismes donateurs qui pourraient prendre le relais en fournissant une formation technique supplémentaire aux jeunes filles qui sortent des écoles secondaires bénéficiant de l'assistance du PAM.	5.4 Des discussions sont déjà entamées avec le Service de secours catholique afin d'améliorer la collaboration entre les deux organisations. Cependant, la recommandation spécifique selon laquelle le Service de secours catholique devrait distribuer des vivres du PAM risque de ne pas être réalisable étant donné que le gouvernement couvre 100 pour cent des coûts du transport intérieur, entreposage et manutention (TIEM) pour l'activité du PAM, alors que le Service de secours catholique couvre ses coûts de TIEM grâce à la monétisation des produits alimentaires. La recherche de partenariats avec d'autres donateurs est en cours dans le cadre de la préparation du programme de pays.	Bureau de pays	5.4 Des discussions avec le Service de secours catholique sont en cours concernant une proposition suivant laquelle le PAM, lorsque le nombre d'écoles bénéficiaires sera augmenté selon le contrat opérationnel, apporterait une aide aux écoles secondaires du premier cycle situées dans la même zone scolaire ou une zone adjacente aux écoles primaires bénéficiant de l'aide du Service de secours catholique. Le prochain programme quinquennal du Service de secours catholique sera décidé à la fin du mois d'avril.



RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
5.5 Le bureau de pays devrait, avec l'aide du bureau régional et du siège, surveiller avec plus de rigueur les services gouvernementaux responsables, à l'échelon national et régional, du transport, de l'entreposage et de la distribution des ressources alimentaires du PAM.	5.5 Le bureau de pays reconnaît la nécessité de renforcer le suivi, et que le problème relève davantage de la fréquence du suivi que de sa rigueur. Le bureau de pays n'emploie qu'un surveillant sur le terrain, volontaire des Nations Unies. L'affectation d'agents supplémentaires reste incertaine vu les restrictions imposées par la faible disponibilité des fonds CAD.	Bureau de pays	5.5 Voir Mesures prises en conséquence par la direction.
6. RECOMMANDATIONS POUR LA PROCHAINE PROGRAMMATION			
6.1 Le bureau de pays devrait, au cours de son programme 2001-2005, trouver les moyens d'utiliser les ressources alimentaires qui débouchent sur un changement institutionnel et un renforcement des capacités indispensables pour créer une capacité à grande échelle et durable de répondre aux besoins stratégiques des femmes au Ghana. La conception des activités liées à la problématique hommes-femmes devrait impliquer aussi bien les hommes que les femmes et doit se concentrer sur la réduction des raisons à l'origine de l'inégalité entre les sexes là où elles existent.	6.1 Le bureau de pays cherchera, au cours de son prochain programme de pays, à intégrer les activités du programme à l'échelon communautaire afin de répondre à un plus grand nombre des besoins stratégiques des femmes. Cet objectif sera également encouragé par le biais de partenariats avec d'autres donateurs.	Bureau de pays	6.1 Cette recommandation sera incorporée dans la conception du programme de pays (Mesures prises en conséquence par la direction).





RECOMMANDATION AU PAM (DÉCEMBRE 2000)	MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION	ACTIVITÉS ENTREPRISES BUREAU/ UNITÉ	EXAMEN DES ACTIVITÉS ENTREPRISES (À LA FIN DU MOIS DE MARS 2001)
6.2 Le bureau de pays devrait "repousser les limites" de la politique du PAM visant à favoriser le développement, en l'utilisant comme une possibilité à exploiter plutôt que d'y voir une contrainte (en l'adaptant au contexte local lorsqu'elle peut être mise à l'épreuve sur le terrain pour surmonter des obstacles locaux, viellant ainsi à ce que cette politique évolue de manière réaliste, pour pouvoir véritablement "favoriser" la poursuite des objectifs locaux dans des situations locales concrètes).	6.2 Cette question n'est pas une contrainte, mais il existe des "zones d'ombre" qui exigent des éclaircissements de la part du siège. La politique visant à favoriser le développement englobe clairement l'approche de "l'apprentissage par l'action", que le bureau de pays adopte entièrement.	Bureau de pays	6.2 Le Directeur de pays adjoint et le personnel chargé de la programmation ont participé à l'atelier sur l'aide alimentaire et le développement en mars.
6.3 Le bureau de pays devrait concentrer les ressources en aide alimentaire sur les activités qui débouchent sur des changements institutionnels et sur le renforcement des capacités à l'échelon communautaire, par l'intermédiaire, lorsque cela est possible, des ONG internationales et ghanéennes.	6.3 Conformément à la politique de décentralisation des autorités ghanéennes, l'accent sera mis davantage sur le renforcement des capacités à l'échelle des districts et à des échelons inférieurs. La formation de partenariats avec des ONG, dans le cadre de la préparation du programme de pays, sera poursuivie dans cette perspective.	Bureau de pays	6.3 Voir point 6.1 ci-dessus.