

CONCEPT DES EVALUATIONS STRATEGIQUES ET PLAN DE TRAVAIL POUR 2008–2009



Consultation informelle annuelle

13 mai 2008

Programme alimentaire mondial
Rome, Italie

QUEL EST L'OBJECTIF DES EVALUATIONS STRATEGIQUES ET EN QUOI SONT-ELLES IMPORTANTES?

1. Les évaluations stratégiques servent un double objectif: elles renforcent l'obligation redditionnelle et contribuent à l'acquisition de connaissances. En effet, elles fournissent au Conseil et à la haute direction des informations utiles et opportunes sur les résultats obtenus par le Programme et éclairent les questions sur lesquelles reposent la prise de décision stratégique et la capacité du PAM d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé. Ces questions peuvent être des problèmes d'ordre systémique ou institutionnel, ou découler de l'évolution du contexte dans lequel opère le PAM. Les évaluations stratégiques impliquent normalement une ou plusieurs unités du Siège et les régions.

POURQUOI INSCRIRE LES EVALUATIONS STRATEGIQUES DANS UN PLAN BIENNAL?

2. Les problèmes institutionnels et systémiques sont par nature complexes et mettent en jeu de nombreuses composantes interdépendantes. Pour en étudier toutes les facettes et avoir une profondeur d'analyse suffisante, le Bureau de l'évaluation (OEDE) conduira plusieurs évaluations stratégiques interdépendantes au cours d'un même exercice biennal. Toutes ces évaluations stratégiques porteront sur un thème général unique touchant des questions institutionnelles. Cette approche garantira l'équilibre entre la profondeur de l'analyse et l'étendue du champ d'étude, et permettra de faire un seul résumé des constatations de toutes les évaluations stratégiques.

LE PLAN DE TRAVAIL POUR 2008–2009

3. Il est prévu dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008–2009 que l'OEDE effectue quatre ou cinq évaluations stratégiques des capacités de préparation et de réaction du PAM face aux situations d'urgence, qui sont au cœur de la mission du Programme. Le Plan stratégique (2008-2011) dessine une nouvelle orientation générale des activités du PAM, qui deviendrait une organisation d'assistance alimentaire et non plus d'aide alimentaire et disposerait de toute une panoplie d'outils destinés à répondre aux besoins critiques des populations victimes de la faim. Le Plan stratégique tient compte de l'évolution rapide du contexte dans lequel opère le PAM et des phénomènes nouveaux avec lesquels il doit composer, notamment la hausse des prix et le changement climatique, qui risquent d'exacerber les effets destructeurs des catastrophes sur les moyens de subsistance des populations, de réduire les rendements agricoles et d'augmenter le nombre de ceux qui ne doivent leur survie qu'aux secours d'urgence.

4. Les évaluations stratégiques d'OEDE visent à identifier les domaines perfectibles, à tirer parti de l'expérience acquise et à éclairer les décisions futures. En mettant l'accent sur la préparation et la réaction aux situations d'urgence, les évaluations stratégiques prévues par OEDE faciliteront la mise en œuvre du Plan stratégique. Pour définir les thèmes de ces évaluations, OEDE a conduit des consultations de groupe et individuelles, au Siège comme sur le terrain.
5. Pour chaque évaluation stratégique, OEDE préparera un mandat conforme aux normes du nouveau système d'assurance qualité des évaluations, qui décrira en détail les questions à traiter.

Thème 1: les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition

6. Cette évaluation sera menée conjointement par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le PAM, sur la suggestion du Comité du Programme de la FAO, qui est à l'origine de la demande d'évaluation.
7. *Question:* Il est essentiel de rassembler des informations sur la sécurité alimentaire et la nutrition si l'on veut fournir une aide adéquate reposant sur des choix judicieux, en particulier dans un environnement mondial en pleine mutation qui affecte la disponibilité alimentaire et le coût de l'assistance. La FAO et le PAM ont tous deux — ensemble et séparément — déployé des ressources considérables à cette fin et entrepris plusieurs évaluations dans ce sens. Le PAM a ainsi évalué en 2007 le Plan de mise en œuvre destiné à renforcer les capacités d'analyse des besoins d'urgence, pour déterminer s'il améliorerait efficacement les évaluations des besoins. Les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition n'ont toutefois pas fait l'objet d'une évaluation d'ensemble pour savoir s'ils répondaient aux besoins informationnels des utilisateurs et s'ils étaient réellement exploités lors des prises de décisions. La question sera au cœur de cette évaluation conjointe.
8. *Enjeu pour le PAM:* Toute prise de décision, qu'il s'agisse de choisir une intervention appropriée et opportune ou un type de financement, requiert des informations exactes et actualisées. Cette évaluation est cruciale pour organiser la collaboration entre la FAO et le PAM, les actions communes et les stratégies futures en vue d'améliorer les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire et la nutrition.

Thème 2: l'alerte rapide et la planification des mesures d'urgence

9. *Question:* Le PAM emploie plusieurs outils d'alerte rapide qui lui permettent de prendre des décisions en temps opportun et en connaissance de cause et de renforcer ses capacités de préparation et d'intervention. Cette évaluation portera principalement sur l'efficacité, la fiabilité et l'utilité des plans d'urgence du PAM et sur leur mise en place (dans les pays où le PAM est

présent *et* ceux où il ne l'est pas); sur les partenariats destinés à élaborer et à appliquer des plans d'urgence; et sur les systèmes d'alerte rapide. Elle comparera les normes et les bonnes pratiques aux politiques et aux méthodes de travail actuelles du PAM, afin de comprendre de quelle façon ce dernier contribue à l'élaboration des bonnes pratiques. L'évaluation effectuera une analyse transversale des plans d'urgence inscrits dans différents contextes d'urgence.

10. *Enjeu pour le PAM:* Comme l'exige le nouvel Objectif stratégique 2 du PAM, il est essentiel de prendre des mesures efficaces pour prévoir les urgences et renforcer la capacité du PAM d'apporter une réponse immédiate et appropriée face aux situations de crise. L'évaluation contribuera à mesurer les capacités actuelles du PAM et à identifier tous les domaines perfectibles. L'anticipation joue un rôle pivot dans la mise en œuvre du Plan stratégique, et il est essentiel d'entretenir et d'améliorer constamment cette compétence.

Thème 3: l'efficacité des interventions du PAM en faveur du redressement

11. *Question:* Les interventions de redressement du PAM incluent l'aide au retour et à la réintégration des réfugiés et des personnes déplacées, la démobilisation et la réintégration des combattants, le rétablissement des moyens de subsistance et des services sociaux, et la mise en place de filets de protection sociale. Le PAM travaille au niveau des communautés pour renforcer les stratégies de survie des bénéficiaires et proposer de nouveaux moyens de défense, en proposant par exemple des activités Vivres contre travail ou en encadrant l'utilisation de bons d'alimentation et d'aide en espèces. Cette évaluation analysera comment le PAM aide les individus et les collectivités à se remettre sur pied et à rebâtir leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe naturelle, et cherchera à savoir quelles sont les interventions qui ont fonctionné et dans quels contextes.
12. *Enjeu pour le PAM:* Pour avoir un impact positif sur les communautés, les interventions de redressement du PAM se doivent d'être efficaces, condition essentielle à la bonne réalisation du nouvel Objectif stratégique 3. L'évaluation sera une source d'enseignements, car elle examinera l'expérience du PAM dans différentes régions et différentes situations, afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de son aide.

Thème 4: les ripostes au changement climatique

13. *Question:* Certains pays et certaines régions ont subi des changements dans le cycle des catastrophes naturelles, par exemple plusieurs années de sécheresse suivies d'inondations. Cette évaluation traitera principalement des conséquences de ces bouleversements sur le travail du PAM, c'est-à-dire sur la préparation et la réponse aux catastrophes, les interventions de redressement et leur financement. Elle observera également les

répercussions sur les populations touchées: leurs mécanismes de survie traditionnels peuvent s'affaiblir, et leur vulnérabilité s'aggraver du fait d'une exposition à une succession rapide de chocs. Cette évaluation se concentrera sur les interventions du PAM dans les pays où les catastrophes naturelles se sont amplifiées en fréquence et en gravité et étudiera l'action menée par le PAM, de la préparation au redressement.

14. *Enjeu pour le PAM:* On s'attend à ce que le changement climatique ait un effet négatif sur la sécurité alimentaire. L'évaluation tirera profit de l'expérience du PAM dans la gestion des effets du changement climatique pour mieux adapter la préparation, la réponse et les interventions de redressement face aux catastrophes, tout en étudiant la question de la mobilisation des fonds et les décisions des donateurs concernant le financement.

LA PERSPECTIVE BIENNALE

15. Les thèmes des évaluations stratégiques ont été sélectionnés pour faire ressortir les multiples liens d'interdépendance entre la préparation et la réponse aux situations d'urgence. OEDE prévoit que les évaluations se compléteront comme suit:
 - L'étude de l'utilisation des informations sur la sécurité alimentaire et la nutrition dans le processus de prise de décision (thème 1) permettra peut-être de tirer des enseignements utiles quant à l'utilisation des plans d'urgence (thème 2).
 - La préparation (thème 2) et le redressement (thème 3) se situent aux deux extrémités du spectre d'activités du PAM et, selon toute probabilité, les résultats des évaluations portant sur ces deux thèmes feront ressortir leur interdépendance.
 - L'évaluation des conséquences du changement climatique (thème 4) donnera — entre autres — des indications sur les activités de préparation et de redressement dans certaines circonstances (thèmes 2 et 3).
 - L'évaluation des activités de redressement (thème 3) pourra fournir des renseignements utiles, qui pourront être comparés aux résultats de l'évaluation des ripostes au changement climatique (thème 4), notamment pour savoir de quelle façon des mesures de redressement locales ont été ou doivent être adaptées.
16. À la fin de l'exercice biennal 2008–2009, OEDE fera la synthèse des résultats des évaluations stratégiques, en mettant l'accent sur les questions transversales et sur les liens d'interdépendance comme indiqué plus haut.

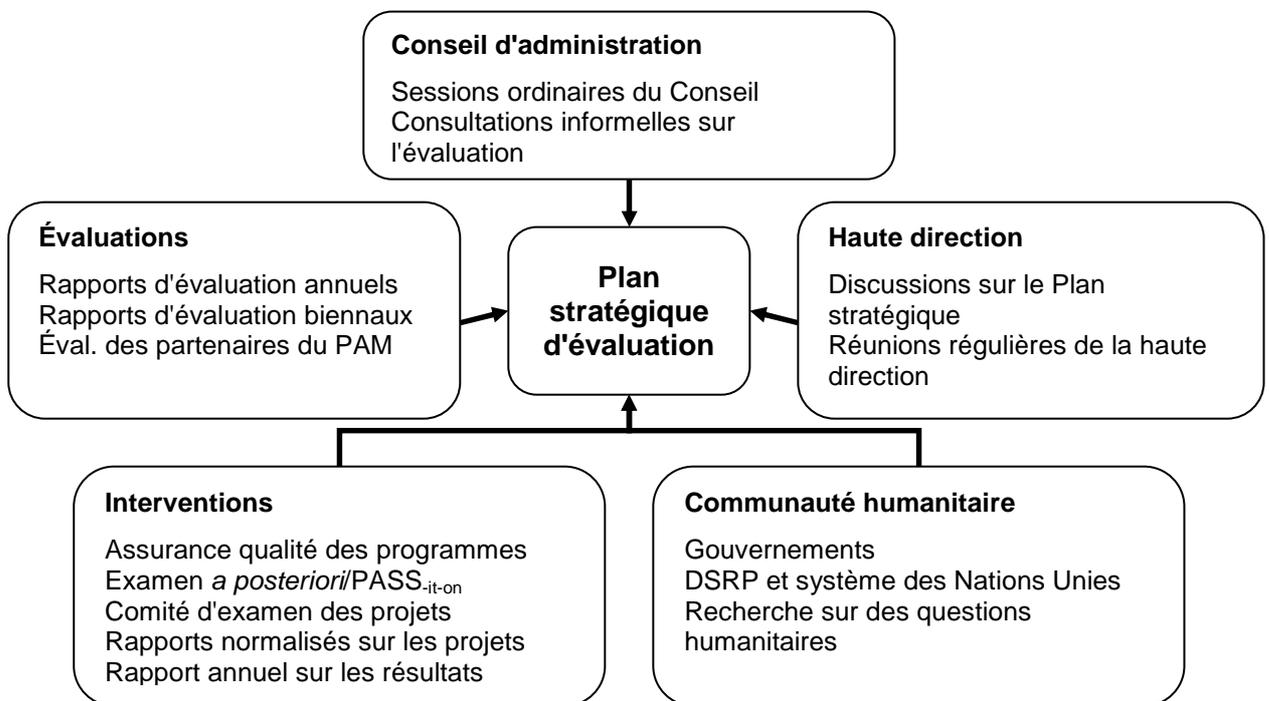
ANNEXE

PROCESSUS D'IDENTIFICATION

QUI CONTRIBUE A IDENTIFIER LES EVALUATIONS STRATEGIQUES?

OEDE sollicite les parties prenantes et s'inspire des processus existants pour identifier les questions stratégiques qui méritent une évaluation. La figure présente les principales parties prenantes ou sources d'information.

FIGURE: PARTIES PRENANTES DU PROCESSUS DE PLANIFICATION STRATEGIQUE



COMMENT FONCTIONNE LE PROCESSUS D'IDENTIFICATION?

OEDE entame le processus par une analyse des intrants:

- procès-verbaux de séance et notes des sessions du Conseil;
- documents et notes rédigés lors de journées d'étude du personnel de direction, et discussions sur la planification stratégique et les politiques que le PAM envisage d'adopter;
- observations faites par le terrain sur la qualité des programmes;
- constatations des évaluations; et
- débats en cours au sein de la communauté humanitaire sur les orientations stratégiques.

Les analyses sont regroupées pour établir une première liste des évaluations stratégiques possibles et proposer diverses options. Cette liste d'options est communiquée aux parties prenantes afin de stimuler la discussion. Les parties prenantes sont:

- a) les directeurs régionaux, certains directeurs de pays et des conseillers de programmes régionaux;
- b) la haute direction et des fonctionnaires du Siège; et
- c) des membres du Conseil (consultations informelles annuelles sur l'évaluation).

Les consultations permettent de vérifier la validité et l'importance des options proposées, d'ajouter des options éventuellement manquantes, et d'établir un ordre de priorités. À la fin de la consultation, OEDE élabore son plan de gestion biennal, y compris les évaluations stratégiques sélectionnées.

QUEL EST LE CALENDRIER DU PROCESSUS?

Le processus de consultation se tient tous les deux ans, afin de préparer le Plan de gestion biennal. Une mise à jour annuelle détermine si les thèmes adoptés pour les évaluations stratégiques restent valables.