



Distribution: générale

Date: 16 octobre 2017

Original: anglais

Point 7 de l'ordre du jour

WFP/EB.2/2017/6-A/Add.1

Rapports d'évaluation

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités au Soudan du Sud (2011–2016)

Contexte

1. On trouvera dans le présent document la réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités au Soudan du Sud (2011–2016).
2. Le Secrétariat se félicite des constatations et des recommandations issues de l'évaluation, qui ont aidé à mettre au point le plan stratégique de pays provisoire (PSPP) du PAM pour le Soudan du Sud.
3. La direction note que, d'après l'évaluation, les interventions du PAM étaient très pertinentes et cohérentes au regard des politiques et des besoins nationaux. Le rôle de chef de file joué par le PAM dans l'action humanitaire au Soudan du Sud ainsi que l'efficacité avec laquelle il met en œuvre les principes humanitaires sont reconnus. La capacité logistique et une aptitude inégalée à déployer ses moyens à grande échelle avec le concours des partenaires, des méthodes de négociation efficaces en matière de sécurisation de l'accès humanitaire et le recours à l'analyse pour le ciblage des programmes et la hiérarchisation des priorités, y compris l'intégration des questions de protection et d'égalité hommes-femmes, ainsi qu'une forte présence sur le terrain par le biais des bureaux auxiliaires et des équipes mobiles sont autant d'avantages comparatifs que possède le PAM. Les évaluateurs ont relevé que les services communs fournis par le PAM étaient considérés comme essentiels à la réussite globale des opérations humanitaires au Soudan du Sud, que les produits du portefeuille étaient généralement pertinents et que, au niveau des effets directs, l'assistance alimentaire d'urgence et les activités nutritionnelles avaient contribué à éviter une dégradation brutale de la sécurité alimentaire.
4. La direction accepte les cinq recommandations issues de l'évaluation, à savoir: définir une vision stratégique pour faire face aux crises aiguës qui durent depuis plusieurs années; optimiser les synergies entre action humanitaire et développement en remédiant aux contraintes attachées aux transferts de type monétaire et en améliorant la coordination des interventions et des partenariats dans le domaine de la nutrition et de la résilience afin d'élargir le programme d'alimentation scolaire; améliorer encore l'efficacité des interventions d'urgence moyennant une approche pluriannuelle privilégiant l'amélioration des infrastructures, la mise en place d'une identité

Coordonnatrices responsables:

Mme V. Guarnieri
Directrice régionale
Afrique de l'Est et Afrique centrale
courriel: valerie.guarnieri@wfp.org

M. A. Khan
Directeur de pays
courriel: adnan.khan@wfp.org

numérique pour les bénéficiaires et le renforcement de la gestion de la filière d'approvisionnement; innover pour améliorer la qualité des programmes grâce à des activités d'évaluation et de suivi, à la promotion de la dimension nutritionnelle et à des accords de partenariat pluriannuels; et prendre des mesures aux niveaux du pays et à l'échelle du PAM pour garantir le recrutement en temps voulu du personnel adéquat.

5. Le tableau ci-après présente la réponse de la direction à chacune de ces recommandations, ainsi que les mesures qu'il est prévu de prendre pour y donner suite et les échéances correspondantes.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Orientation stratégique. La stratégie de pays pour le Soudan du Sud doit être mise à jour et adaptée à l'évolution du contexte national. Cette nouvelle stratégie devrait donner au PAM les orientations nécessaires pour faire face à une crise aiguë qui dure depuis plusieurs années, et laisser la latitude voulue pour qu'il puisse s'adapter à l'évolution rapide des besoins.</p> <p>Le PAM devrait:</p> <p>a) définir un cadre stratégique pour répondre aux besoins du Soudan du Sud en proie à une crise aiguë de longue durée, en tenant compte de l'aptitude limitée du Gouvernement à assurer la direction du processus; et</p> <p>b) appeler le système des Nations Unies à définir un cadre stratégique interorganisations et une approche commune pluriannuelle pour faire face à cette crise aiguë de longue durée.</p> <p>La feuille de route intégrée offre l'occasion de traiter cette question en 2017.</p>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division des politiques et des programmes et de la Division des partenariats avec les gouvernements</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>a) Après consultations avec le gouvernement, les donateurs, les organisations non gouvernementales et d'autres partenaires dans le domaine de la sécurité alimentaire, le PAM a élaboré un PSPP pour la période 2018–2020 que le Conseil d'administration doit approuver en novembre 2017. Le PSPP est fondé sur la nécessité de maintenir les moyens opérationnels d'intervention et la souplesse voulus pour acheminer l'assistance alimentaire d'urgence à de nombreuses populations dans le Soudan du Sud et pour fournir des services communs à la communauté humanitaire, et complété par une stratégie de mobilisation des ressources appropriée. Il comporte aussi un cadre solide pour une action plus soutenue dans le domaine de la sécurité alimentaire, de la nutrition, des moyens d'existence et de la résilience et prévoit l'élargissement progressif du renforcement des capacités et de la participation du gouvernement au cas où la situation politique se stabiliserait.</p> <p>b) Outre le PSPP, le PAM contribuera à l'élaboration d'un nouveau cadre de coopération interinstitutions qui doit remplacer le cadre de coopération provisoire de l'équipe de pays des Nations Unies après 2018, en faisant fond sur le rôle actif qu'il joue au sein des mécanismes de coordination des Nations Unies au Soudan du Sud. Le PAM est bien placé pour promouvoir une approche conjointe en tant que co-chef de file de deux des cinq groupes thématiques du cadre de coopération provisoire, à savoir: "renforcement de la résilience des communautés" et "relance de l'économie locale". Le PAM continuera aussi de plaider en faveur d'un plan d'aide humanitaire global et cohérent qui prenne en considération la crise aiguë qui dure depuis plusieurs années.</p>	<p>Novembre 2017</p> <p>Décembre 2018</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 2: Synergies entre action humanitaire et développement. Tout en reconnaissant que l'assistance destinée à sauver des vies est prioritaire, le PAM devrait prendre les dispositions voulues pour que les activités d'urgence à court terme soient menées en tenant compte du développement à long terme et des problèmes interdépendants.</p> <p>2. Le PAM devrait améliorer les synergies entre action humanitaire et développement:</p> <p>a) en élaborant une stratégie pour remédier aux contraintes sous-jacentes qui entravent l'utilisation à plus grande échelle des transferts de type monétaire (y compris en renforçant les filières d'approvisionnement et en plaidant pour le commerce transfrontalier et l'amélioration des infrastructures financières et de transport), ce qui permettrait d'apporter dans les délais voulus une assistance d'urgence plus importante à un coût avantageux, tout en ayant une incidence à long terme sur le renforcement de l'accès aux marchés et des marchés de produits locaux;</p> <p>b) en conservant l'objectif à long terme de contribuer au Plan gouvernemental de développement du secteur de la santé, y compris le développement des capacités et toute autre forme d'appui pour l'application des directives sur la gestion communautaire de la malnutrition aiguë au niveau du pays, des États et des comtés; la sensibilisation et</p>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division des politiques et des programmes, de la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise et de la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction reconnaît qu'il est important de tirer parti de la forte présence opérationnelle et des interventions d'urgence du PAM au Soudan du Sud pour s'attaquer à plus long terme aux problèmes sous-jacents et aux vulnérabilités.</p> <p>a) Le PAM s'emploie activement à atténuer les contraintes qui entravent l'utilisation à plus grande échelle des transferts de type monétaire, même s'il sait que certaines échappent à son contrôle. Le PAM a réalisé une analyse de marché approfondie dans les anciens États de Bahr el-Ghazal septentrional et de Warrap, où règne une sécurité relative, au début de 2017, et mené une mission d'évaluation de la chaîne d'approvisionnement, dans l'optique des transferts de type monétaire, en juillet 2017. Leurs résultats contribueront à la formulation d'une stratégie de coopération dans le secteur de la vente au détail au cours du second semestre 2017 qui permettra de s'orienter vers des marchés concurrentiels au fonctionnement normal et vers des chaînes d'approvisionnement optimisées afin d'augmenter l'offre et de réduire les prix. Afin de créer des conditions de transport plus favorables aux petits commerçants, le PAM facilitera leur accès aux sous-traitants présélectionnés et encouragera le groupage des expéditions.</p> <p>b) Le PAM continuera de coopérer étroitement au plan de développement du secteur de la santé. Le PAM a conclu un protocole d'accord avec le Ministère de la santé en vue de renforcer les capacités du Département de la nutrition du ministère à l'échelon national et à celui des États en matière de planification, de coordination et de supervision technique des programmes et des interventions de nutrition. Le protocole d'accord prévoit le détachement de membres du personnel du PAM auprès du Département de la nutrition. Un plan de</p>	<p>Décembre 2017</p> <p>Décembre 2018</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>l'appui pour la mise en œuvre de l'Initiative sanitaire de Boma lancée en 2015, en étroite collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et d'autres partenaires en matière de nutrition et santé au Soudan du Sud;</p> <p>c) en établissant des partenariats avec d'autres organismes, afin de redynamiser et perfectionner une approche interorganisations du renforcement de la résilience, qui soit distincte des activités 3A et associe des interventions pluriannuelles menées par différents organismes, en vue de sa transposition et de son lancement progressifs à mesure que les conditions le permettront; et</p> <p>d) en promouvant de manière stratégique l'alimentation scolaire – selon une approche interorganisations coordonnée –, qui contribue à briser le cycle de la guerre et de la violence au Soudan du Sud au moyen de la création de "zones sûres" protégées, et sert de cadre à des interventions multisectorielles ayant trait à la santé, la nutrition et les moyens d'existence.</p>		<p>travail chiffré pour la mise en œuvre de l'accord a été établi et sera réexaminé tous les ans.</p> <p>En collaboration avec l'UNICEF et le Fonds de financement commun pour la santé, le PAM facilitera l'élaboration et le lancement des directives nationales sur la prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë. La formation des formateurs au niveau des États sera achevée en 2017, le PAM et l'UNICEF continueront d'apporter un soutien technique et financier au Département de la nutrition et aux partenaires coopérants pour en assurer les retombées au niveau des comtés. Le PAM continuera de participer aux consultations avec les groupes de travail techniques sur la nutrition et le VIH qui ont pour mission, sous la direction du Ministère de la santé, de définir une politique nutritionnelle nationale, de planifier et d'effectuer une enquête nutritionnelle nationale et de mettre au point un plan stratégique national de lutte contre le VIH/sida, afin de préconiser et d'appuyer la mise en place de cadres solides permettant de prévenir et de traiter la malnutrition grâce à des mesures spécifiquement axées sur la nutrition ou à dimension nutritionnelle qui seront rapidement appliqués. Le PAM soutient déjà un réseau de bénévoles de la nutrition offrant des services de proximité dans tout le pays et se concerta avec le Ministère de la santé, l'UNICEF et l'OMS afin de faciliter la mise en œuvre de l'Initiative sanitaire de Boma et de trouver d'autres possibilités de synergie en matière de sensibilisation et de personnel (bénévoles de la nutrition, travailleurs sanitaires et agents de santé à domicile) pour 2018.</p> <p>En juin 2017, le PAM a organisé en interne un atelier consacré à la théorie du changement qui a réuni les équipes chargées des filets de sécurité et des activités de résilience (assistance sous forme de vivres/espèces pour la création d'actifs, repas scolaires et achats au service du progrès), de la nutrition, de la problématique hommes-femmes, de la protection des populations et de la responsabilité à l'égard des bénéficiaires, ainsi que des routes de desserte afin</p>	Décembre 2018

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
		<p>d'explorer les possibilités de synergie accrue dans les domaines d'intervention du PAM en vue d'aider les communautés à renforcer leur résilience. Des complémentarités ont été recensées entre ces domaines de travail, et les équipes se concerteront pour les traduire en termes opérationnels; le processus a déjà démarré avec la planification de programmes à dimension nutritionnelle. L'atelier sur la théorie du changement a permis de mettre en lumière des possibilités de collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies, organisations non gouvernementales (ONG) et partenaires du gouvernement, dans l'optique d'une réponse multisectorielle inhérente au renforcement de la résilience. Sur la base de cette théorie et des programmes en cours, le PAM s'efforcera d'élargir sa collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'UNICEF, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et d'autres entités des Nations Unies dans d'autres régions que celles où se déroulent actuellement les activités conjointes, en particulier dans des localités bénéficiant d'un financement pluriannuel, comme dans les anciens États de Bahr el-Ghazal septentrional et de Warrap. Le PAM examine actuellement avec la FAO, l'UNICEF et le PNUD un plan de travail commun pour 2018 prévoyant des programmes de redressement et de résilience conjoints dans l'ancien État de Bahr el-Ghazal septentrional, qui servira de modèle pour guider une possible expansion à d'autres parties du pays.</p> <p>Moyennant des activités Assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) et Achats au service du progrès, le PAM continuera de collaborer avec ONU-Femmes pour intégrer la problématique hommes-femmes et offrir une formation supplémentaire aux femmes dans ses activités, y compris une initiation financière associée aux transferts monétaires du programme 3A. Le PAM renouvellera son mémorandum d'accord avec ONU-Femmes à la fin de 2017. Le PAM continuera</p>	

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
		<p>aussi de codiriger deux groupes thématiques du cadre de coopération provisoire.</p> <p>Le PAM collaborera avec ses partenaires de l'éducation et de la santé pour inciter à de plus grands efforts en faveur de la protection de l'enfance et pour élaborer des normes minimales applicables aux repas servis dans les écoles. Ces normes porteront sur la sécurité et la qualité des aliments ainsi que sur l'aménagement des bâtiments scolaires. En privilégiant une approche attentive aux questions nutritionnelles, le PAM établira des liens intersectoriels entre la nutrition, la protection et les moyens d'existence par l'intermédiaire de modules d'action groupée utilisant les écoles comme des plateformes d'intervention en direction des communautés. Afin qu'un plus grand nombre d'enfants puissent bénéficier de l'alimentation scolaire, le PAM intensifiera le dialogue et la collaboration avec les autorités locales chargées de l'éducation pour recenser les écoles susceptibles d'être intégrées au programme d'alimentation scolaire et examinera la possibilité de distribuer des en-cas nutritifs prêts à être consommés, des biscuits à haute valeur énergétique et/ou des rations alimentaires familiales à emporter dans les écoles où il n'est pas possible de préparer de repas sur place.</p>	
<p>Recommandation 3: Efficience. En raison des circonstances, il est coûteux de livrer des secours au Soudan du Sud et difficile de garantir leur ponctualité. Les principaux problèmes sous-jacents sont liés à la difficulté de livrer les vivres aux bénéficiaires et de gérer la filière d'approvisionnement à moindre frais.</p> <p>3. Le PAM devrait améliorer encore le rapport coût-efficacité en adoptant une approche pluriannuelle des interventions d'urgence.</p> <p>a) Le PAM devrait collaborer avec d'autres organismes, dont le Bureau des Nations</p>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division des politiques et des programmes et de la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction est résolue à rechercher des gains d'efficience tout en maintenant la capacité d'assistance.</p> <p>a) Le PAM mobilisera les organismes partenaires, y compris l'UNOPS, afin de planifier de manière coordonnée les projets d'infrastructure et de procéder aux évaluations et aux analyses coût-avantages nécessaires aux travaux de réparation stratégiques des axes routiers et à la remise en état des pistes d'atterrissage, des voies fluviales et des ports. Les priorités immédiates seront financées par les ressources ordinaires à la disposition des organismes. Dans la mesure du possible, le PAM et les partenaires mettront en commun leurs ressources pour avoir un effet maximal; le PAM a déjà communiqué des</p>	<p>Décembre 2018</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), afin de déterminer les cas où les investissements de donateurs ciblés dans les infrastructures de transport sont susceptibles de générer des économies pluriannuelles sur les coûts logistiques, notamment: réalisation d'analyses coût-avantages de travaux de réparation stratégiques des grands axes routiers pour permettre un accès pendant la saison des pluies; investissement en faveur de l'amélioration du transport fluvial; et investissement dans l'entretien des pistes d'atterrissage stratégiques pour pouvoir utiliser davantage les aéronefs à voilure fixe.</p> <p>b) Compte tenu des résultats de l'analyse coût-avantages, élaborer à l'intention des donateurs une stratégie conjointe de plaidoyer en faveur d'investissements stratégiques et limités dans les infrastructures.</p> <p>c) En collaboration avec des partenaires (notamment l'Organisation internationale pour les migrations [OIM] et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés [HCR]), définir une stratégie visant à doter tous les Sud-Soudanais d'une identité numérique et comprenant un accord sur l'interopérabilité et le partage des données entre les systèmes.</p> <p>d) Envisager d'introduire dans le module de la logistique un principe de recouvrement des coûts régulier, afin d'encourager une</p>		<p>informations concernant les travaux de construction de route pourraient être réalisés dans le cadre de son opération spéciale relative aux routes de desserte, afin d'appuyer l'action menée par l'UNOPS pour amener les donateurs à financer la construction de route au Soudan du Sud.</p> <p>b) Dans le cadre de la stratégie de mobilisation des ressources, le PAM collaborera avec d'autres organismes des Nations Unies pour définir une stratégie commune visant à attirer des investissements; conformément à cette stratégie, seront ciblés les donateurs qui privilégient systématiquement le développement d'infrastructures clés au service de l'efficacité des interventions, de l'accès et des échanges.</p> <p>c) Le PAM est en train de mettre au point une stratégie visant à étendre l'enregistrement biométrique à tous les bénéficiaires. Pour cela, il doit notamment étendre sa plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts (SCOPE) et faire appel aux systèmes d'enregistrement biométriques des autres organismes afin d'accroître rapidement la couverture. À cet égard, la collaboration avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'OIM a été renforcée en 2017. Plus précisément, l'OIM et le PAM ont procédé à un enregistrement conjoint dans le comté de Panyijar (dans l'ancien État de l'Unité) et prévoient d'autres activités d'enregistrement conjoint avec leurs plateformes biométriques respectives. Un accord de partage de données avec le HCR a été signé par les représentants des différents organismes intervenant dans le pays, et un accord analogue avec l'OIM est en cours d'élaboration. L'interopérabilité des deux systèmes sera testée en 2017.</p> <p>d) En fonction du protocole applicable, les membres du module de la logistique étudieront les services communs que ce module devrait continuer à fournir, et évalueront les mesures</p>	<p>Décembre 2018</p> <p>Décembre 2017</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>meilleure planification prévisionnelle et une utilisation plus efficiente des ressources.</p> <p>e) Renforcer la gestion de la filière d'approvisionnement grâce aux dispositions suivantes:</p> <p>i) former un groupe de travail sur la chaîne d'approvisionnement intégrée, afin de déterminer les besoins et les ressources et de hiérarchiser les plans d'opérations;</p> <p>ii) renforcer la dotation en personnel de l'équipe du budget et de la programmation, notamment pour améliorer la liaison avec les donateurs au sujet des expéditions de vivres; et</p> <p>iii) compte tenu de l'importance du Mécanisme de gestion globale des vivres pour le Soudan du Sud, examiner les possibilités de renforcer la contribution du mécanisme à l'intervention.</p>		<p>possibles de recouvrement partiel des coûts afin d'éviter les abus et améliorer l'efficacité. Pour les services qui ne seront plus assurés par le module, le PAM proposera des accords bilatéraux sur la base du recouvrement intégral des coûts.</p> <p>e)</p> <p>i) Le bureau de pays continuera de renforcer son Groupe de travail sur la chaîne d'approvisionnement, qui fait rapport au directeur de pays adjoint chargé des opérations et se réunit deux fois par mois pour hiérarchiser les ressources et les plans opérationnels, et examiner la situation des fonds.</p> <p>ii) La dotation en personnel de l'équipe du budget et de la programmation a été renforcée afin de lui permettre de participer plus activement à la planification et à la hiérarchisation des opérations du bureau de pays.</p> <p>iii) Étant donné que 60 pour cent des vivres distribués par le PAM au Soudan du Sud (y compris les contributions en nature) sont financés grâce au Mécanisme de gestion globale des vivres, le bureau de pays et le bureau régional ont redéfini l'outil de gestion de la filière d'approvisionnement de manière à identifier les ruptures par corridor, afin de faciliter la prise de décisions à cet égard.</p>	<p>Décembre 2017</p> <p>Décembre 2017</p> <p>Achevé</p> <p>Achevé</p>
<p>Recommandation 4: Qualité des programmes. Faute de données et d'analyses, le bureau de pays ne peut toujours pas tirer de conclusions fondées sur des éléments probants au sujet des approches programmatiques les plus efficaces et efficaces à adopter.</p> <p>Des possibilités de tirer parti des synergies internes entre les activités ont été déterminées, mais elles sont restées dans une large mesure inexploitées.</p>	<p>Bureau de pays, en concertation avec le bureau régional et la Division des politiques et des programmes</p> <p>Pour ce qui concerne la recommandation 4 c), la réponse de la direction est dictée par la Division de la gestion et du suivi de la performance et par la Division</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction est consciente qu'il est important de mettre l'accent sur la qualité des programmes, les gains d'efficacité et le renforcement des synergies entre les activités malgré les difficultés du contexte opérationnel et les demandes croissantes auxquelles doivent répondre ses opérations d'urgence. L'amélioration continue de la collecte et de l'analyse des données permettront de constituer une base de données factuelles solide pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles.</p>	

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Les accords de partenariat sur le terrain passés pour une courte durée avec les partenaires coopérants ne facilitent pas une programmation suivie avec les bénéficiaires.</p> <p>a) Le PAM devrait investir davantage dans les évaluations et les analyses relatives à l'alimentation et la nutrition moyennant:</p> <p>i) l'élaboration plus poussée de la méthodologie du PAM reposant sur le système de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition, afin d'évaluer périodiquement l'état nutritionnel des principaux groupes cibles concernés, en intégrant notamment des indicateurs relatifs au retard de croissance et en recoupant les résultats avec ceux du système d'enquête SMART (suivi et évaluation normalisés des phases des secours et de la transition) et d'autres mécanismes de surveillance pertinents;</p> <p>ii) la surveillance de la sécurité alimentaire en milieu urbain; et</p> <p>iii) de nouveaux investissements dans l'analyse des causes profondes de la dénutrition au Soudan du Sud, en étroite collaboration/partenariat avec d'autres organismes intéressés par la sécurité alimentaire et la nutrition, en insistant particulièrement sur les zones plus stables du pays.</p>	<p>des politiques et des programmes (Siège) avec l'appui du bureau régional et du bureau de pays.</p>	<p>a) i) le système de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition comprend des indicateurs nutritionnels fournissant des résultats à l'échelon des États. Des données sur le poids, la taille, l'âge et le périmètre brachial des enfants sont collectées, et permettent l'analyse du retard de croissance si nécessaire. De plus, les données issues de ces évaluations et des enquêtes SMART sont recoupées par triangulation à l'occasion de la mise à jour du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire et de la planification des interventions nutritionnelles. Le PAM s'efforce d'améliorer encore la coordination du système de suivi de la sécurité alimentaire et des enquêtes SMART. Il a redéfini la stratégie d'échantillonnage du système de manière à fournir des résultats sur la sécurité alimentaire à l'échelon des États et prévoit de prendre les mêmes mesures s'agissant de la nutrition. De plus, le Ministère de la santé, le PAM, l'UNICEF, l'OMS, la FAO et le Fonds de financement commun pour la santé ont constitué une équipe chargée de planifier la première enquête nutritionnelle nationale au Soudan du Sud.</p> <p>ii) En 2017, le PAM a procédé à une évaluation de la sécurité alimentaire et de la nutrition en milieu urbain à Bor et à Juba, et une autre est prévue à Wau. Il s'efforcera d'avoir davantage recours à la collecte de données par téléphonie pour surveiller la sécurité alimentaire et nutritionnelle en milieu urbain de manière économique.</p> <p>iii) Le PAM participe à un groupe de travail sur l'information nutritionnelle qui examine les enquêtes SMART et recoupe par triangulation toutes les informations disponibles afin d'élaborer des interventions appropriées. Un projet de recherche opérationnelle interinstitutions intitulé "analyse intégrée des causes de la sécurité alimentaire et de la</p>	<p>Décembre 2018</p> <p>Décembre 2018</p> <p>Décembre 2018</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>b) Lancer et développer des programmes tenant compte de la nutrition, conformément à l'approche du mouvement Renforcer la nutrition, dans l'ensemble du portefeuille d'activités du PAM au Soudan du Sud, en particulier dans le cadre des programmes Espèces pour la création d'avoirs et Assistance alimentaire pour l'éducation, mais aussi des distributions générales de vivres, en mettant par exemple l'accent sur la réduction du retard de croissance parallèlement à la supplémentation alimentaire ciblée et à la supplémentation alimentaire généralisée.</p> <p>c) À l'échelle institutionnelle, examiner les indicateurs utilisés pour le suivi de la résilience et des opérations spéciales au niveau des effets directs et de l'impact.</p> <p>d) Mettre en place des accords de partenariat sur le terrain pluriannuels avec les partenaires coopérants – ces accords pourraient définir des cadres stratégiques pluriannuels assortis de dispositions budgétaires annuelles.</p>		<p>nutrition", a été récemment mené dans les anciens États relativement stables de Bahr el-Ghazal septentrional et de Warrap, avec la participation du PAM, de la FAO, de l'UNICEF, des ONG partenaires, du Ministère de la santé et du Bureau national des statistiques. Des discussions sont en cours au sujet d'une étude de suivi à mener en 2018. Les directives et la liste de contrôle que le PAM publiera prochainement sur "la nutrition dans les situations d'urgence" devraient elles aussi contribuer à la qualité nutritionnelle des programmes dans les interventions d'urgence.</p> <p>b) Le PAM a élaboré un plan opérationnel afin de promouvoir la dimension nutritionnelle dans toutes ses activités. En 2017, les programmes seront adaptés afin que cette dimension soit prise en compte de manière systématique en 2018. Les activités espèces pour la création d'actifs, 3A, repas scolaires et achats au service du progrès ont été définies comme prioritaires pour les programmes à dimension nutritionnelle. Le PAM a aussi renforcé les synergies entre les distributions générales de vivres et ses activités nutritionnelles dans le contexte de l'intensification des interventions d'urgence saisonnières: les ménages vulnérables dont la sécurité alimentaire devra être renforcée ont été recensés en ciblant les personnes participant aux programmes de traitement de la malnutrition aiguë.</p> <p>c) La réunion de juin 2017 sur les enseignements tirés eu égard au Cadre de résultats institutionnels du PAM a débouché sur une recommandation tendant à établir trois groupes de travail chargés d'examiner ce Cadre. Un groupe examinerait le résultat stratégique 8, qui intéresse les services communs, et plus particulièrement les opérations spéciales. La recommandation vise aussi l'unité de suivi au Siège qui est chargée d'établir le cadre de résultats et de faciliter la création de nouveaux indicateurs le cas échéant, avec la participation</p>	<p>Décembre 2018</p> <p>Décembre 2019</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
		<p>des unités techniques concernées. Le groupe de travail élaborera des recommandations pour la première session ordinaire de 2018 du Conseil d'administration.</p> <p>Si les ressources le permettent, les bureaux régionaux et les bureaux du siège concernés, conformément à la politique du PAM en matière de résilience, examineront les indicateurs d'effet direct et d'impact institutionnels dans ce domaine, notamment en les comparant avec certaines approches mondiales permettant de suivre et de mesurer les effets directs et les impacts de la résilience. Les conclusions seront présentées dans un rapport succinct début 2019 pour examen à une réunion qui doit être organisée cette année-là sur les programmes et les politiques.</p> <p>d) Avec l'appui de l'Unité des partenariats avec les ONG et du Bureau juridique du PAM, le bureau de pays négociera des accords de partenariat sur le terrain ainsi que des budgets avec les partenaires clés dans le but de conclure des accords pluriannuels couvrant plusieurs projets ou sites afin d'apporter une assistance soutenue et coordonnée pour de meilleurs résultats. Des accords de partenariat sur le terrain ont déjà été mis en place à titre pilote dans certaines localités. Les futurs accords pluriannuels de partenariat sur le terrain seront conclus sur la base de la faisabilité financière, de l'examen des performances des partenaires et d'une analyse approfondie des risques afin de s'assurer de la qualité des partenariats.</p>	Décembre 2017

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 5: Ressources humaines. Les retards persistants dans le recrutement de personnel essentiel ont compromis les moyens d'action du bureau de pays, notamment sa capacité de planification stratégique. Le PAM a fait appel de manière disproportionnée à du personnel engagé pour une courte durée.</p> <p>a) Le bureau de pays du PAM devrait demander et publier un examen de la dotation en personnel, en se fondant sur les effectifs nécessaires pour mettre en œuvre le nouveau plan stratégique de pays.</p> <p>b) Les moyens de l'équipe du bureau de pays chargée des ressources humaines devraient être augmentés pour faciliter le recrutement en temps voulu de personnel suffisamment qualifié et expérimenté – y compris en repérant de façon anticipée les personnes qui conviennent et en les encourageant à postuler à des postes clés dans le cadre de la réaffectation.</p> <p>c) Le Siège du PAM devrait envisager de recruter du personnel d'urgence volant qui pourrait être déployé immédiatement grâce au fichier pour les interventions d'urgence de niveau 3.</p> <p>d) Sans perdre de vue les mesures prises par le Siège du PAM pour améliorer la procédure de réaffectation, le service compétent du Siège devrait envisager de modifier encore</p>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division des ressources humaines et de la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise</p> <p>Pour ce qui concerne la recommandation 5 c) et d), les réponses de la direction sont dictées par la Division des ressources humaines au Siège avec le soutien du bureau régional et du bureau de pays.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction privilégiera les procédures mises en place pour améliorer la gestion des ressources humaines afin de garantir que le personnel qualifié nécessaire à l'exécution du PSPP est disponible.</p> <p>a) L'examen de la structure des effectifs, commandé en 2016 mais retardé par la crise qui a éclaté en juillet 2016, est sur le point d'être achevé et devrait éclairer les décisions relatives au personnel en déterminant les effectifs nécessaires pour mettre en œuvre le PSPP, y compris chaque fois que possible moyennant le remplacement des contrats de courte durée du personnel national par des contrats à durée déterminée. Le PAM devrait aussi achever, au cours du dernier trimestre de 2017, un examen de l'état de préparation organisationnelle destiné à recenser les lacunes du personnel et les compétences requises pour mettre en œuvre de manière efficace le PSPP.</p> <p>b) En collaboration avec le bureau régional, le bureau de pays a analysé sa fonction de gestion des ressources humaines en 2017, et formulé des recommandations qui sont actuellement en cours d'application, notamment l'augmentation des effectifs de l'équipe du bureau de pays chargée des ressources humaines et le renforcement des capacités de déploiement rapide moyennant l'affectation de consultants temporaires auprès de l'équipe chargée du recrutement pendant les périodes de pointe. Avec cette équipe renforcée, le bureau de pays adoptera une approche proactive pour la réaffectation de mi-année en 2018, et recherchera activement des candidats qualifiés pour postuler à des postes au Soudan du Sud.</p> <p>c) La Division des ressources humaines du PAM est en train de revoir son fichier d'agents mobilisables pour les interventions d'urgence afin de combler les lacunes dans les domaines fonctionnels essentiels et d'attirer des administrateurs internationaux expérimentés. Le processus de sélection sera</p>	<p>Décembre 2017</p> <p>Décembre 2017</p> <p>Décembre 2018</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
cette procédure pour faire en sorte que tous les membres du personnel soient un jour en poste dans des régions classées difficiles.		<p>renforcé afin de garantir que les agents recrutés ont une expérience suffisante et les profils appropriés. La Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise collabore avec la Division des ressources humaines pour renforcer les capacités de déploiement rapide du PAM. D'ici la fin de 2018 (sous réserve de la disponibilité des fonds nécessaires), la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise aura recruté du personnel pouvant être déployé rapidement en cas de situations d'urgence nouvelles ou en évolution. La Division continuera aussi à organiser et à améliorer l'exercice de simulation FASTER (Formation fonctionnelle et d'appui pour les interventions d'urgence) afin de doter le personnel des compétences techniques et générales exigées dans les situations d'urgence.</p> <p>d) Les modifications de la procédure de réaffectation apportées à l'occasion de l'exercice de réaffectation de mi-année 2016/2017 seront renforcées dans l'exercice 2017/2018. La priorité sera accordée aux interventions d'urgence de niveau 3 (y compris au Soudan du Sud). Les postes ne pouvant pas être pourvus par des candidats internes seront ouverts au recrutement externe. Les mesures ci-après seront renforcées dans les réaffectations futures:</p> <p>i) les membres du personnel en poste depuis longtemps dans des lieux d'affectation des catégories H/A devront postuler pour des lieux d'affectation des catégories C/D/E; et</p> <p>ii) les dossiers des membres du personnel en poste depuis plus de six ans dans des lieux d'affectation des catégories A, H ou B seront communiqués au</p>	Décembre 2018

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU SOUDAN DU SUD (2011-2016)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
		<p>Comité du recrutement et des affectations afin de faciliter la prise de décision.</p> <p>Si l'on peut s'attendre à ce que la plupart des fonctionnaires recrutés sur le plan international occupent des postes dans des lieux d'affectation classés difficiles au cours de leur carrière, le PAM reconnaît que les membres de son personnel n'ont pas tous le profil qui convient pour occuper ce type de poste. Le principe qui consiste à affecter le personnel qui convient au poste qui convient – c'est-à-dire à trouver la meilleure adéquation possible entre les besoins de l'opération et les compétences du personnel à réaffecter – est donc aussi un facteur déterminant dans l'exercice de réaffectation.</p> <p>Cependant, la Division des ressources humaines continuera d'encourager le personnel à occuper des postes dans des lieux d'affectation variés au sein du PAM et de donner la priorité à l'affectation d'effectifs aux interventions d'urgence de niveau 3 et aux opérations d'importance primordiale.</p>	

Liste des sigles utilisés dans le présent document

3A	Assistance alimentaire pour la création d'actifs
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FASTER	Formation fonctionnelle et d'appui pour les interventions d'urgence
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	organisation non gouvernementale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts
SMART	suivi et évaluation normalisés des phases des secours et de la transition
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets