



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

**Conseil d'administration**  
Première session ordinaire  
Rome, 25-27 février 2019

---

Distribution: générale	Point 7 de l'ordre du jour
Date: 30 janvier 2019	WFP/EB.1/2019/7-B/Add.1
Original: anglais	Rapports d'évaluation
	Pour examen

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

---

## **Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM en Éthiopie (2012-2017)**

### **Contexte**

1. On trouvera dans le présent document la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM en Éthiopie
2. L'évaluation a porté sur toutes les activités menées par le PAM en Éthiopie entre 2012 et 2017. Elle a passé en revue l'alignement et le positionnement stratégique du PAM dans le pays, la prise des décisions ainsi que la performance globale et les résultats du portefeuille d'activités.
3. Les huit recommandations formulées à l'issue de l'évaluation ont pour but de guider la planification stratégique.
4. La direction note, au vu des constatations de l'évaluation, que le positionnement stratégique du PAM était adapté et étroitement aligné sur les politiques et les systèmes du pays. Le PAM a conscience que, de l'avis des parties prenantes extérieures, la stratégie de pays avait perdu de sa clarté et convient que la solution de continuité au niveau de la direction du bureau de pays ne devrait pas se reproduire. La direction accueille avec satisfaction la constatation d'après laquelle le PAM a joué un rôle majeur pour éviter que la sécheresse de la campagne 2015/16 n'ait des conséquences catastrophiques et pour prévenir la famine dans les zones pastorales des basses terres. L'évaluation a constaté que les principales activités du PAM ont été globalement efficaces mais qu'elles avaient été mises en péril par un manque de fonds et un ciblage insuffisant des programmes auxquels le PAM contribuait, des faiblesses du suivi, des rapports et de l'évaluation ayant aussi compromis l'apprentissage et la mobilisation des fonds. La direction note les gains importants d'efficacité réalisés dans le domaine de la logistique et l'introduction de l'enregistrement biométrique des réfugiés et reconnaît qu'il est possible de recourir davantage aux transferts de type monétaire. Elle

---

### **Coordonnateurs responsables:**

Mme E. Joergensen  
Directrice régionale  
Afrique de l'Est et Afrique centrale  
courriel: [erika.joergensen@wfp.org](mailto:erika.joergensen@wfp.org)

M. S.W. Omamo  
Directeur de pays  
courriel: [stevenwere.omamo@wfp.org](mailto:stevenwere.omamo@wfp.org)

veillera à ce que le processus de préparation du plan stratégique de pays (PSP) soit ouvert sur l'extérieur pour s'assurer que le PSP est jugé crédible par les pouvoirs publics et les autres partenaires de développement et pour promouvoir une optique commune sur le rôle futur du PAM en Éthiopie.

5. Le Secrétariat se félicite des constatations de l'évaluation et des recommandations formulées, qui aideront à élaborer le PSP.
6. Le tableau présente les mesures qu'il est prévu de prendre pour appliquer les recommandations, et les échéances correspondantes.

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 1: Effectifs du PAM et continuité</b></p> <p>Veiller à ce que la solution de continuité au niveau des cadres supérieurs survenue au cours de la période 2012-2017 ne se reproduise pas, et recruter en priorité les principaux responsables, notamment ceux chargés de la nutrition et de la fonction de suivi et d'évaluation du bureau de pays.</p>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division de la nutrition, de la Division de la gestion et du suivi de la performance, du Bureau de l'évaluation et de la Division des ressources humaines</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays a connu une forte rotation de ses cadres supérieurs en très peu de temps, qui a perturbé à la fois le personnel du PAM et ses partenaires. Or, les décisions relatives à l'affectation des directeurs de pays sont prises au Siège et ne sont pas du ressort du bureau de pays. Le bureau de pays fait sienne la recommandation voulant que les changements aux postes de direction soient prévisibles et ne soient pas source de perturbations.</p> <p>Le bureau de pays accepte également les recommandations relatives au manque d'encadrement des équipes chargées de la nutrition et du suivi. Ce problème a résulté de l'absence de candidats adaptés de classe P4. En août 2018, le bureau de pays a pu affecter un candidat dûment qualifié à la direction de l'équipe chargée de la nutrition, avec un contrat à durée déterminée de quatre ans. Un poste concernant le suivi et l'évaluation a été inclus dans la réaffectation prévue en milieu d'année, dont le but est d'attirer un candidat de haut calibre. Des moyens supplémentaires de suivi et d'évaluation ont déjà été mis en place, grâce à la nomination d'un membre principal recruté sur le plan national et d'un consultant international.</p>	<p>Juillet 2019</p>
<p><b>Recommandation 2: Orientation stratégique et préparation du PSP</b></p> <p>Veiller à ce que le processus d'élaboration du PSP soit ouvert sur l'extérieur pour que le PSP soit jugé crédible par les pouvoirs publics et les donateurs, qui doivent partager l'optique du PAM sur le rôle de ce dernier.</p> <p>Les problèmes qu'il convient d'aborder avec le Gouvernement et les autres partenaires de développement sont les suivants:</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays a pleinement conscience qu'il importe d'être crédible et de promouvoir le consensus, que ce soit pour le plan stratégique de pays provisoire (PSPP) ou pour le PSP futur. Des consultations de haut niveau ont été organisées avec les organismes publics de contrepartie et les ministères ainsi qu'avec les donateurs, collectivement et au niveau bilatéral. Les commentaires écrits envoyés par les principaux donateurs ont également été pris en compte dans la version finale du document du PSPP. La même procédure sera suivie pour préparer le PSP.</p>	<p>Décembre 2019</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises ou prévues	Délai de mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>double mandat du PAM, avantages comparatifs et rôle à long terme en Éthiopie;</li> </ul>		<p>a) L'Éthiopie est l'un des pays pilotes où les nouvelles modalités de travail des Nations Unies sont mises à l'essai, et le PAM est l'un des organismes chefs de file pour en démontrer les résultats. Bien que les atouts et l'expérience du PAM dans le domaine de l'action humanitaire soient déjà bien connus, le bureau de pays s'efforce de mettre l'accent sur les activités de développement, notamment les activités en cours ou prévues concernant la chaîne d'approvisionnement, l'alimentation scolaire, le soutien et la promotion des moyens d'existence, la protection sociale, l'appui aux petits producteurs et aux éleveurs, les solutions permettant de s'adapter à l'évolution du climat et la gestion des risques. Le PAM participe également aux travaux de diverses instances de développement, notamment le groupe d'aide au développement et le groupe de travail des donateurs sur le programme de protection sociale fondé sur des activités productives (PSNP), afin de faire connaître au Gouvernement et aux autres partenaires la proposition de valeur du PAM et ce qu'il peut apporter au niveau des produits et des effets directs.</p>	Avril 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>orientation géographique appropriée des activités et des attributions du PAM;</li> </ul>		<p>b) Afin de partager la charge de travail que représentent les activités de secours et de protection sociale, le PAM est convenu avec le Gouvernement et les donateurs que sa principale zone d'intervention en Éthiopie serait l'État régional Somali, où il est chargé des distributions générales de vivres et de l'appui au PSNP. Conformément à son mandat mondial concernant le traitement de la malnutrition aiguë modérée, le PAM mène des interventions de supplémentation dans les <i>woredas</i> exposés à l'insécurité alimentaire de tout le pays. Une bonne part du portefeuille d'activités est axée sur l'appui aux réfugiés, le ciblage géographique étant fonction de la localisation des camps de réfugiés. Le PAM répond également à une partie des besoins alimentaires humanitaires des personnes déplacées dans le pays (dans le cadre du traitement de la malnutrition aiguë modérée), ce qui l'oblige à faire preuve de souplesse pour fournir une assistance là où les personnes déplacées se situent. On trouve dans plusieurs autres régions des poches d'insécurité alimentaire aiguë chronique, principalement dues aux effets du changement climatique sur les moyens d'existence, où le PAM peut apporter son savoir-faire en matière de soutien aux moyens d'existence et d'adaptation à l'évolution du climat.</p>	Décembre 2019

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>modalités d'atténuation des risques liés à la gouvernance et à l'obligation de rendre compte de l'exécution de l'assistance alimentaire et nutritionnelle en Éthiopie, notamment dans la région Somali; et</li> </ul>		<p>c) Le PAM a commencé à appliquer cette recommandation. L'environnement opérationnel complexe de la région Somali pose des difficultés particulières en matière de responsabilité et de transparence. En raison de la part importante des activités du portefeuille mises en œuvre dans cette région, et comme les donateurs ont demandé que des mesures soient prises pour atténuer les risques en matière de respect du principe de responsabilité et de transparence, le bureau de pays a, en 2018, renforcé son unité de suivi en la transformant en une équipe chargée du suivi, de l'évaluation, de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage. En conséquence, outre la procédure habituelle de suivi, le bureau de pays examine aussi de manière systématique les recommandations issues des évaluations et en tient compte dans ses activités, en prévoyant des mécanismes de réclamation et de remontée de l'information et d'autres moyens d'assurer la transparence de toutes ses activités, réalise des études aux fins du ciblage pour aider à concevoir ses programmes, a davantage recours à la gestion électronique de l'information et renforce les capacités du personnel dans ces divers domaines. Le bureau de pays a lancé le concept de "moments stratégiques d'apprentissage et de réflexion", en particulier avec les représentants du gouvernement de l'État régional Somali, afin de pouvoir détecter les problèmes au plus tôt et de promouvoir un sens de la responsabilité partagée, aussi bien des problèmes que de leurs solutions. Depuis qu'un nouveau président régional a été désigné, le PAM a organisé une consultation de haut niveau sur la stratégie avec l'unité de gestion des catastrophes du gouvernement régional afin de souligner l'importance de la transparence et du respect de l'obligation redditionnelle.</p>	Décembre 2019

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>discussions fondées sur des éléments factuels pour décider s'il faut privilégier les transferts de type monétaire ou les transferts en nature et définir les niveaux de prestations adaptés.</li> </ul>		<p>d) Le bureau de pays a considérablement accru sa capacité de programmation de transferts de type monétaire, et notamment sa production d'éléments factuels pour aider à décider des modalités d'assistance alimentaire les plus adaptées. Il a notamment créé une équipe chargée des systèmes d'appui aux transferts de type monétaire, que dirige un "coordonnateur des opérations monétaires", et a nommé un spécialiste des marchés dans l'équipe chargée de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité. Un groupe de travail du bureau de pays sur l'assistance monétaire recueille auprès des unités chargées des finances et de la chaîne d'approvisionnement des informations et des avis qui servent à analyser le rapport coût-avantages des interventions de type monétaire proposées. Le PAM a fondé et préside maintenant le groupe de travail sur l'assistance monétaire en Éthiopie, qui est composé de membres d'entités des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et de partenaires publics qui sont parties prenantes des transferts de type monétaire. En 2018, le bureau de pays a commencé à envisager l'utilisation des aides monétaires à usages multiples et à étudier les estimations des besoins essentiels, y compris l'analyse de l'efficacité des différentes modalités de transfert. Au cours de l'année passée, l'approche du suivi, de l'évaluation, de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage a permis de réaliser des évaluations rapides et d'assurer un suivi des processus et un suivi post-distribution de toutes les activités de transfert de type monétaire, ce qui a permis de recueillir des informations sur les dépenses effectuées par les bénéficiaires, le fonctionnement des marchés, les effets directs sur la nutrition et les problèmes liés à la problématique femmes-hommes et à la protection.</p>	<p>Juin 2020</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises ou prévues	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 3: Accent mis sur la résilience</b></p> <p>Utiliser les travaux sur la résilience comme cadre conceptuel pour relier les objectifs des interventions humanitaires et des activités de développement, en s'intéressant à la résilience des institutions nationales tout autant qu'à celle des ménages et des individus.</p> <p>Il faudra prévoir à cet égard l'appui suivant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planification d'urgence et interventions en cas de crise et capacités nationales en matière de chaînes d'approvisionnement et de logistique;</li> <li>• amélioration de l'analyse des besoins humanitaires et du ciblage des interventions;</li> </ul>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division des politiques et des programmes et de la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En Éthiopie, la résilience est tributaire de l'assistance humanitaire dont les modalités prennent en compte les insuffisances et les lacunes du développement, et d'un appui au développement tenant compte des risques.</p> <p>a) Compte tenu de la grande vulnérabilité de l'Éthiopie face aux chocs liés au changement climatique ou aux conflits, il est vraisemblable que les systèmes d'approvisionnement vont continuer de devoir alimenter des programmes publics d'assistance de grande ampleur. Le Gouvernement et les partenaires comprennent qu'il est essentiel d'accroître les capacités des chaînes d'approvisionnement pour mener des interventions d'urgence et une action humanitaire efficaces au meilleur coût. Le bureau de pays investit dans les systèmes des chaînes d'approvisionnement, notamment ceux de l'Autorité des affaires maritimes, du Ministère des transports et de l'Agence fédérale des transports. Les investissements dans la préparation aux situations d'urgence ont été bien accueillis par les entités nationales chargées de la gestion des catastrophes et figurent désormais dans les appels humanitaires nationaux, où un poste budgétaire spécifique leur est consacré. Les installations d'entreposage continuent d'être augmentées par des structures permanentes durables et des formules mobiles pour faciliter l'intervention rapide.</p> <p>b) Le bureau de pays joue un rôle central dans la coordination et la facilitation de l'innovation et de l'amélioration des évaluations annuelles des besoins humanitaires réalisées par les pouvoirs publics, des évaluations effectuées par des partenaires spécialisés et des activités d'alerte rapide. Le bureau de pays et les partenaires introduisent actuellement en Éthiopie le cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire afin de renforcer l'analyse des besoins humanitaires. L'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité, l'analyse de la sécurité alimentaire et les études sur les prix contribuent également à l'estimation des besoins humanitaires et au ciblage. Dans la région Somali, le PAM entend améliorer le ciblage moyennant la décentralisation du processus de classification des bénéficiaires, la formation sur les directives applicables au ciblage et la réaffirmation de leur importance, et la normalisation de l'enregistrement des bénéficiaires.</p>	<p>Novembre 2019</p> <p>Juin 2020</p> <p>Juin 2020</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises ou prévues	Délai de mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>corrélation étroite entre appui humanitaire, filets de sécurité et activités de développement; et</li> <li>activités axées sur le renforcement des capacités et de la résilience des ménages.</li> </ul>		<p>c) Le bureau de pays exécute des activités qui englobent des aspects liés à l'appui humanitaire, aux filets de sécurité et aux activités de développement. Il s'agit notamment d'un projet pilote sur la protection sociale réactive en cas de choc (qui associe action humanitaire et filets de sécurité), de l'alimentation scolaire d'urgence, d'un appui en matière de gestion des risques de sécheresse destiné aux éleveurs et aux petits producteurs agricoles, et d'un appui aux moyens d'existence pour les réfugiés et les communautés d'accueil.</p>	Juin 2020
<p>Le PSNP et les programmes d'assistance alimentaire humanitaire devraient être envisagés sous l'angle du renforcement de la résilience, et le PAM devrait en particulier:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>collaborer plus étroitement avec le Gouvernement et les autres parties prenantes afin de relier plus étroitement le PSNP et l'assistance alimentaire à vocation humanitaire et de développer les capacités requises des pouvoirs publics;</li> </ul>		<p>d) Le Gouvernement est le principal partenaire d'exécution du PAM en Éthiopie et le renforcement des capacités des organismes publics de contrepartie est donc un aspect central de tous les effets directs stratégiques du PSPP. Un effet direct stratégique axé sur le renforcement des capacités porte sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la mise en place de filets de sécurité, l'alimentation scolaire et les services de nutrition. Les activités de renforcement des capacités ciblent les institutions et les systèmes nationaux, les communautés, les ménages et les individus.</p>	Juin 2020
		<p>e) L'expérimentation de la fusion du PSNP et du plan en faveur de l'action humanitaire et de la résilience face aux catastrophes (pour fournir un filet de sécurité) a commencé en 2018 et devrait se poursuivre durant la mise en œuvre du PSPP. Ce sera là un moyen d'apprentissage pour les décideurs et les organismes d'exécution des pouvoirs publics et des donateurs partenaires. Partenaires et décideurs en ont tiré des enseignements qui ont été bénéfiques pour les opérations exécutées au niveau des régions, des zones et des <i>woredas</i>. Le PAM est favorable à l'institutionnalisation des comités techniques conjoints auxquels participent divers secteurs de l'administration publique. Un suivi rigoureux post-distribution et des évaluations spécialisées permettront de tirer des enseignements de l'impact de cette fusion sur les bénéficiaires du PSNP et sur ceux du plan en faveur de l'action humanitaire et de la résilience face aux catastrophes.</p>	Novembre 2019

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>contribuer à adapter davantage le PSNP et les programmes d'assistance alimentaire à vocation humanitaire aux zones pastorales; et</li> <li>continuer d'appuyer le Gouvernement en matière de gestion des programmes d'assistance alimentaire en nature, dans la perspective de leur prise en charge complète par les pouvoirs publics.</li> </ul>		<p>f) Dans le cadre de son appui à l'exécution du PSNP, le bureau de pays et les partenaires du PSNP adaptent actuellement les chantiers publics et les procédures de fin de prise en charge aux besoins et à la situation des éleveurs. Les outils et les services adaptés à la gestion des risques de sécheresse donnent actuellement des résultats positifs pour les ménages des populations pastorales, y compris en ce qui concerne leur inclusion dans le système financier. Le PAM collabore avec d'autres acteurs pour mieux comprendre l'environnement des zones pastorales et trouver collectivement de nouvelles méthodes de renforcement de la résilience des moyens d'existence pastoraux dans les basses terres. Par exemple, certaines des interventions du PAM relevant de l'initiative pour la résilience rurale font double emploi avec les interventions du Fonds international de développement agricole visant à développer les petits réseaux d'irrigation.</p> <p>g) Les interventions destinées à renforcer les capacités des chaînes d'approvisionnement portent sur l'appui à la gestion des produits alimentaires grâce à des outils de partage de l'information et à d'autres moyens de rendre les mouvements de produits plus visibles. Il s'agit notamment de systèmes de suivi et d'affectation des produits, du manuel de procédures sur la gestion des produits, d'investissements dans l'amélioration de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments ainsi que de consultations avec les organismes, ministères et autorités chargés de l'alimentation au niveau national. Le détachement de membres du personnel du PAM auprès d'institutions publiques essentielles donne également des résultats positifs.</p>	<p>Novembre 2019</p> <p>Juin 2020</p>

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 4: Suivi, évaluation et apprentissage</b></p> <p>Veiller à ce que la fonction de suivi et d'évaluation du bureau de pays dispose du personnel et des cadres adaptés. Repenser les priorités du suivi et de l'évaluation pour qu'elles tiennent davantage compte de la réalité, à savoir du fait que l'action du PAM s'inscrit essentiellement dans le cadre de programmes communs. Veiller à ce qu'un plan de suivi et d'évaluation soit établi pour chaque activité majeure et indique expressément que le PAM peut tirer parti du suivi et de l'évaluation de l'action globale du PAM en Éthiopie, et y contribuer.</p> <p>Les domaines dans lesquels il faut recueillir plus de données d'expérience sont les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>recours effectif aux transferts de type monétaire, en tenant compte de toute la gamme des modalités de transfert, du transfert purement monétaire aux distributions uniquement en nature;</li> </ul>	<p>Bureau de pays avec l'appui du bureau régional, de la Division de la gestion et du suivi de la performance et du Bureau de l'évaluation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les mesures prises pour résoudre les problèmes de personnel et d'encadrement de l'unité chargée du suivi sont décrites dans la réponse à la première recommandation.</p> <p>a) La méthode de suivi, d'évaluation, d'obligation redditionnelle et d'apprentissage sera appliquée pour s'assurer que les transferts de type monétaire sont utilisés efficacement – en tenant compte des instructions du groupe de travail chargé de l'assistance monétaire du bureau de pays – et que toute la gamme des modalités de transfert sont bien prises en considération. Le choix de transferts de type monétaire ou de distributions en nature s'appuiera sur le plan national d'exécution intégrant vivres et espèces, qui a pour but d'harmoniser les transferts à vocation humanitaire en Éthiopie, et sur des analyses et des examens tenant compte de la protection et de la problématique femmes-hommes. Voir également la réponse à la recommandation 2d).</p>	<p>Juillet 2019</p> <p>Juillet 2019</p>

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>renforcement de l'analyse des coûts, de manière générale, aux stades de la conception, de l'exécution et du suivi des programmes;</li> </ul>		<p>b) En 2019, le bureau de pays va analyser le rapport coût-efficacité et efficacité dans l'optique de la préparation du PSP. Il va également renforcer sa programmation fondée sur des éléments factuels issus de l'exécution des programmes et de l'analyse de l'utilisation des ressources. Il collaborera avec le secteur du commerce de détail et fournira des services concernant la chaîne d'approvisionnement pour en rendre les opérations plus économiques et faire en sorte que l'appui fourni soit efficient. Voir également la réponse à la recommandation 2d).</p>	Décembre 2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>amélioration des analyses de la nutrition (voir la recommandation 5); et</li> </ul>		<p>c) L'étude destinée à combler le déficit en nutriments permettra d'obtenir des éléments factuels pour élaborer les activités nutritionnelles. Le bureau de pays collaborera avec le Bureau du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) pour étudier les causes et les comportements afin de mieux comprendre la forte prévalence de la malnutrition qui persiste au sein des populations réfugiées. Des études de faisabilité des transferts de type monétaire tiendront compte des fluctuations des prix des aliments importants sur le plan nutritionnel. Voir également la réponse à la recommandation 5.</p>	Décembre 2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>renforcement de l'analyse de la problématique femmes-hommes (voir la recommandation 7).</li> </ul>		<p>d) Le bureau de pays renforcera la documentation et le suivi tenant compte de la problématique femmes-hommes, y compris la recherche opérationnelle et l'analyse de cette problématique, de façon à prendre les décisions en connaissance de cause. Le plan d'action en matière de problématique femmes-hommes va recenser les besoins concrets et stratégiques des femmes pour parvenir à la parité dans l'agriculture, la sécurité alimentaire et la nutrition, ainsi qu'au niveau de l'encadrement. Voir également la réponse à la recommandation 7.</p>	Juin 2020



<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• appui technique renforcé pour le programme en faveur des réfugiés;</li> <li>• amélioration des analyses, avec des partenaires, des tendances de la nutrition au sein des populations réfugiées et des conséquences de la réduction des rations sur l'état nutritionnel; et</li> <li>• adoption d'une approche à dimension nutritionnelle dans toutes les activités du PAM.</li> </ul>		<p>c) La nomination d'un responsable de l'équipe chargée de la nutrition et d'un fonctionnaire chargé de la nutrition des réfugiés facilitera la mise en œuvre de cette recommandation. Le bureau de pays poursuivra sa collaboration avec le HCR concernant l'analyse des causes et l'étude des comportements afin de mieux comprendre les raisons de la forte prévalence de la malnutrition qui persiste au sein des populations réfugiées malgré la priorité donnée aux services de nutrition dans les camps de réfugiés.</p> <p>d) Outre les activités indiquées dans la réponse à la recommandation 5c, le PAM a également mobilisé un financement pour réaliser, au cours de la première année d'exécution du PSPP, une étude destinée à combler le déficit en nutriments afin de recueillir des éléments factuels pour guider l'ensemble des activités nutritionnelles du portefeuille, en particulier celles qui concernent les réfugiés et l'alimentation scolaire. Le bureau de pays va à nouveau, comme il l'avait fait en 2017 après avoir dû réduire les rations distribuées aux réfugiés, réaliser un diagnostic rapide de la situation des ménages vulnérables, dont les résultats viendront compléter ceux des études portant sur les causes et les comportements.</p> <p>e) L'étude destinée à combler le déficit en nutriments sera une première étape de l'application de cette recommandation. Par ailleurs, la composition de toutes les rations destinées à l'alimentation scolaire tient compte des besoins nutritionnels des élèves ainsi que de leur famille, dans le cas où des rations familiales à emporter sont distribuées. Dans le cadre de son appui au PSNP, le PAM entend relier ses activités axées sur la nutrition à celles du PSNP, dont les destinataires sont les principaux bénéficiaires ciblés par les interventions du PAM axées sur la réduction du retard de croissance et par la campagne de sensibilisation portant sur la nutrition. Les transferts de type monétaire ne sont pas introduits avant d'avoir réalisé des études de faisabilité qui examinent les fluctuations des prix des denrées importantes sur le plan nutritionnel; s'il y a lieu, ces produits sont fournis en nature afin d'améliorer l'état nutritionnel des bénéficiaires vulnérables. Les activités du PAM concernant les systèmes alimentaires veilleront à appuyer les aspects de ces systèmes qui influent sur la nutrition.</p>	<p>Décembre 2019</p> <p>Juin 2020</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)			
Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises ou prévues	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 6: Assistance aux réfugiés</b></p> <p>Collaborer avec des partenaires pour mobiliser rapidement des financements suffisants qui répondent aux besoins humanitaires tout en permettant également d'évoluer vers des méthodes plus durables. S'associer à d'autres entités des Nations Unies pour faire respecter les principes humanitaires:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• plaider en faveur d'un recours accru aux transferts de type monétaire pour l'assistance aux réfugiés, et fournir un appui en la matière;</li> <li>• contribuer à l'amélioration de l'analyse des conséquences de la réduction des rations sur l'état nutritionnel (voir la recommandation 5);</li> <li>• contribuer au rapprochement des chiffres concernant les réfugiés et au renforcement constant des systèmes d'enregistrement;</li> </ul>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM envisage de mener une action conjointe de mobilisation de ressources avec ses partenaires afin d'obtenir des financements suffisants pour les activités d'assistance aux réfugiés. Le bureau de pays tirera parti des possibilités de financement durable offertes par le cadre d'action global pour les réfugiés et plaidera en faveur du respect des principes humanitaires.</p>	<p>Juin 2020</p>
		<p>a) Le recours aux transferts de type monétaire pour l'assistance aux réfugiés en Éthiopie est une question sensible pour le Gouvernement qui considère que les problèmes de sécurité sont une préoccupation majeure dans les camps situés aux frontières avec la Somalie et le Soudan du Sud. Le PAM continue d'inviter le Gouvernement à recourir davantage aux transferts de type monétaire, en proposant diverses options, y compris des transferts monétaires assortis de restrictions, et à améliorer ses méthodes de gestion des bénéficiaires.</p>	<p>Juin 2020</p>
		<p>b) L'application de cette recommandation est prise en compte dans la réponse à la recommandation 5.</p>	<p>Décembre 2019</p>
		<p>c) Le PAM s'est associé au HCR pour procéder à l'enregistrement biométrique des réfugiés dans tous les camps, tâche achevée en 2018. Le système d'enregistrement pour les situations d'urgence de niveau 3 utilise l'identification au moyen de l'iris et des empreintes digitales, une méthode qui élimine le risque que des bénéficiaires reçoivent les rations en double. Il faut cependant procéder à des vérifications régulières pour s'assurer que les données sur la taille des ménages ne changent pas. L'enregistrement biométrique des réfugiés "sur site" (dans les cas où on dénombre moins de 5 000 réfugiés) n'est pas jugé efficient économiquement dans la mesure où il s'agit de populations stables et relativement peu nombreuses.</p>	<p>Décembre 2018</p>

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>soutenir les décisions favorisant des interventions plus adaptées aux besoins et aux capacités particuliers des divers groupes de réfugiés;</li> </ul>		<p>d) Le bureau de pays travaille avec le bureau régional pour tirer des enseignements de l'expérience acquise dans ce domaine par d'autres pays, notamment le Kenya et l'Ouganda. L'objectif est de déterminer comment, lorsque cela est nécessaire, il est possible de réduire les rations tout en protégeant les ménages les plus vulnérables des effets préjudiciables de cette réduction. Le rapport coût-avantages des mesures de protection des ménages les plus vulnérables va continuer d'être analysé. Comme le PSPP prévoit des activités axées sur l'appui aux moyens d'existence et leur diversification, il est également important de bien comprendre les capacités de production de chaque ménage pour que les activités de subsistance (principalement dans l'agriculture ou dans d'autres secteurs) puissent être ciblées sur les domaines et les ménages où elles ont le plus de chances de donner de bons résultats.</p>	Décembre 2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>promouvoir la réalisation des objectifs du cadre d'action global pour les réfugiés.</li> </ul>		<p>e) Le PAM soutiendra la mise en œuvre du cadre d'action global pour les réfugiés, en particulier les activités prévues dans le domaine du renforcement des moyens d'existence des réfugiés. Comme les réfugiés ont désormais l'autorisation de posséder et de cultiver un lopin de terre et d'ouvrir un compte en banque, le PAM va axer son appui aux moyens d'existence sur les ménages qui montrent qu'ils sont capables d'en tirer parti. Ce travail sera mené en collaboration étroite avec les autorités locales et le HCR.</p>	Juin 2020

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 7:</b> <b>Problématique femmes-hommes</b></p> <p>La problématique femmes-hommes doit continuer d'être envisagée de façon globale, en tirant parti du plan d'action établi en la matière pour le pays. Des mesures dynamiques devraient notamment encourager le recrutement de femmes au niveau national et une attention plus soutenue devrait être accordée aux problèmes femmes-hommes propres à chaque contexte dans toutes les activités du portefeuille, y compris en tenant dûment compte de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans toutes les composantes.</p>	Bureau de pays avec l'appui du bureau régional	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays va continuer à mettre en œuvre les mesures prioritaires définies dans le plan d'action du pays en matière de problématique femmes-hommes en recrutant plus de femmes sur le plan national et en apportant un appui ciblé aux fonctionnaires du pays déjà en place. Le rôle potentiel des hommes comme agents du changement est reconnu. Des approches innovantes sont élaborées pour recruter des femmes talentueuses, y compris des stagiaires venant d'universités locales, et le bureau de pays recense et tente de surmonter les obstacles d'ordre culturel et sur le lieu de travail qui empêchent de recruter et de garder les femmes au sein du personnel, en particulier dans les bureaux auxiliaires.</p> <p>Il est prévu de mettre un terme à la dépendance excessive à l'égard de conseillers internationaux pour les questions de genre, au profit de la prise en compte de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans toutes les activités du PSPP.</p> <p>Un conseiller national du personnel pour les questions de genre s'est attelé dès janvier 2019 à la mise en œuvre du plan d'action du pays en la matière, principalement sur le terrain, dans les bureaux auxiliaires.</p>	Novembre 2019

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN ÉTHIOPIE (2012-2017)</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises ou prévues</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 8: Protection et responsabilité envers les populations touchées</b></p> <p>Le renforcement de la protection et de la responsabilité envers les populations touchées doit rester prioritaire, mais le PAM doit s'efforcer de renforcer les systèmes nationaux partout où cela correspond aux besoins des bénéficiaires.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La politique du bureau de pays en matière de protection porte notamment sur l'analyse de la manière dont les activités du PAM respectent la sûreté, la dignité, l'inclusion et l'absence de discrimination pour les bénéficiaires.</p> <p>Des ressources suffisantes ont été reçues pour appliquer les prescriptions du PAM concernant la mise en place de mécanismes de réclamation et de remontée de l'information pour toutes les activités, du personnel étant spécifiquement chargé de concevoir et de mettre en place ces dispositifs, qui revêtent des formes diverses adaptées aux préférences des bénéficiaires qui ont été analysées.</p> <p>L'évaluation des questions liées à la protection a commencé par répertorier les dispositifs existants et les moyens de renforcer ou de compléter les systèmes nationaux. Le PAM ne proposera de nouveaux dispositifs qu'en dernier ressort.</p> <p>Des lignes d'appels d'urgence utilisant le téléphone ou les SMS ont été établies et une information sur les prestations et les problèmes liés à la protection est systématiquement communiquée aux bénéficiaires. Si nécessaire, le PAM proposera du personnel pour s'occuper des lignes d'appel d'urgence et un appui en matière de renforcement des capacités, et renforcera le mécanisme lui-même. Le PAM utilisera la plateforme numérique SUGAR pour recueillir les réclamations, les gérer et y répondre et l'offrira au Gouvernement dans le cadre de sa stratégie de développement des capacités et de retrait.</p>	Novembre 2019

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
PSNP	programme de protection sociale fondé sur des activités productives
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire