

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 10–13 novembre 2014

RAPPORTS D'ÉVALUATION

**Point 6 de l'ordre du
jour**

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.2/2014/6-B/Add.1

10 octobre 2014

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN OUGANDA (2009–2013)

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions d'ordre technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, RMP*:	M. C. Kaye	tél.: 066513-2197
Conseiller principal pour les programmes, OM**:	M. G.C. Cirri	tél.: 066513-3677
Conseiller pour les programmes, RMPP***:	M. C. Martino	tél.: 066513-3576

Pour toute question relative à la disponibilité de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

* Division de la gestion et du suivi de la performance

** Département de la gestion des opérations

*** Sous-Division de la gestion de la performance et de l'établissement de rapports

CONTEXTE

1. Le présent document expose la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM en Ouganda (2009–2013) dans le cadre de la stratégie de pays arrêtée pour la période 2009-2014, qui était le premier document de ce type élaboré par le PAM. L'équipe d'évaluation s'est attachée à analyser l'alignement et le positionnement stratégique des opérations du PAM dans le pays, les facteurs ayant guidé les décisions prises en matière de stratégie, et la performance et les résultats des opérations du PAM. Elle a également examiné l'utilité de la stratégie de pays et la valeur ajoutée apportée par celle-ci.
2. La direction note avec satisfaction le constat selon lequel la stratégie de pays pour l'Ouganda a défini une orientation stratégique judicieuse dans le cadre du passage de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire. Les évaluateurs ont relevé que le portefeuille d'activités concordait avec l'évolution des priorités et des politiques de l'Ouganda, et qu'il répondait aux besoins des communautés vulnérables. Ils ont aussi constaté l'efficacité des interventions en matière de nutrition et d'alimentation scolaire.
3. La direction prend par ailleurs note des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la stratégie de pays, et elle prend acte du constat selon lequel le dispositif de suivi et d'établissement de rapports du PAM est resté essentiellement axé sur les intrants et les produits, tandis que le suivi des progrès au niveau des effets directs laisse à désirer. À l'issue de cette évaluation, il a été recommandé que la prochaine stratégie de pays prenne la forme d'un document axé sur les résultats, afin de faire en sorte que les effets directs soient clairement définis, qu'ils soient correctement mis en évidence, et qu'il en soit effectivement rendu compte.
4. La direction, qui se félicite du bilan dressé, est globalement en accord avec les recommandations, et elle réserve un accueil favorable aux perspectives de renforcement des activités du PAM en Ouganda qui ont été dessinées. La stratégie de pays pour la période 2016-2020, qui sera élaborée parallèlement au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et aux processus nationaux de planification, tiendra le plus grand compte des recommandations issues de l'évaluation.
5. Les mesures prévues et les délais de mise en œuvre sont exposés dans le tableau qui suit.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN OUGANDA (2009-2013)**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: <i>Positionnement du PAM.</i> Le bureau de pays devrait continuer de se concentrer sur les trois domaines prioritaires définis dans la stratégie de pays. Dans l'optique de la réorientation du PAM vers l'assistance alimentaire et dans le cadre de ses programmes de développement, le Bureau du PAM en Ouganda devrait:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) amplifier les interventions portant sur la nutrition et la protection sociale, en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Gouvernement, tout en participant à l'élaboration de la politique nationale de protection sociale; ii) avancer sur la voie de la programmation conjointe en élaborant un plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie en matière de résilience dans le Karamoja et, plus précisément, en mettant au point une approche concertée permettant d'agir aux côtés de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en ce qui concerne l'agriculture et les petits exploitants; iii) lorsque des activités d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles sont mises en œuvre, faire des points de collecte secondaires et des organisations paysannes le pivot de leur amplification et étudier la possibilité d'intégrer les activités VCA du PAM et ses interventions en matière de réduction des risques de catastrophe à l'appui apporté aux associations villageoises d'épargne et de crédit et au développement agricole, en utilisant une perspective de planification à long terme. 	Bureau de pays	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Le Bureau du PAM en Ouganda a entamé des consultations en interne et à l'extérieur concernant la stratégie de pays pour 2016-2020, qui sera définitivement arrêtée au milieu de l'année 2015. Cette stratégie sera axée sur les trois domaines prioritaires.</p> <p>La stratégie en matière de résilience pour le Karamoja établie conjointement par l'UNICEF, la FAO et le PAM intègre les questions de nutrition, les travaux d'intérêt général, la mise en valeur de l'agriculture et les activités génératrices de revenus. Le PAM renforcera son partenariat avec la FAO, en particulier en ce qui concerne les activités visant à améliorer la production agricole.</p> <p>La direction relève que le programme d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles vise les populations pauvres exerçant une activité de production, autrement dit les petits agriculteurs, qui ne sont pas concernés par les activités Vivres pour la création d'avoires (VCA) ou celles touchant à la réduction des risques de catastrophe, ces interventions étant mises en œuvre dans des zones différentes. Le bureau de pays a l'intention d'adapter les composantes d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles et de les étendre à des zones agricoles déshéritées, en mettant à profit l'expérience acquise dans le cadre de l'opération spéciale en cours portant sur la réduction des pertes après récolte et le stockage domestique.</p>	<p>Mi-2015</p> <p>Mars 2015</p> <p>En cours</p>
<p>Recommandation 2: <i>Durabilité.</i> Le bureau de pays devrait poursuivre une double stratégie alliant actions de sensibilisation et prestation de services dans le Karamoja. Il devrait:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) continuer de venir en aide aux ménages extrêmement vulnérables et aux réfugiés au moyen de transferts de vivres ou d'espèces fondés sur des évaluations et des contrôles de la vulnérabilité, tout en préconisant des mécanismes réalistes et durables qui permettent de mettre en place des filets de sécurité prévisibles et adaptés; 	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En juin 2014, le PAM a élaboré une stratégie transitoire pour les ménages extrêmement vulnérables, et il s'emploie actuellement à inciter les donateurs à apporter leur concours à cette stratégie.</p> <p>À la demande du Ministère en charge du Karamoja, le PAM poursuivra son appui au programme de repas scolaires. Il étudiera également les perspectives envisageables dans cette région en matière d'alimentation scolaire issue de la production locale et de développement du rôle des communautés dans la gestion des repas scolaires et de leur contribution à ces repas. Dans le cadre du groupe de travail national sur les repas</p>	<p>Fait</p> <p>En cours</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN OUGANDA (2009-2013)**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
ii) continuer de soutenir l'alimentation scolaire dans le prochain cycle de programmation, tout en engageant une concertation avec le Gouvernement et la Banque mondiale à propos de l'initiative relative aux potagers scolaires et à la nutrition dont le lancement est prévu à la fin de 2014, et en travaillant avec les autorités, les communautés et les écoles afin de faire en sorte qu'elles prennent progressivement et efficacement la responsabilité du programme, tandis que le PAM réduira graduellement son soutien, de manière échelonnée et prévisible.		scolaires, le PAM continuera de préconiser et d'appuyer l'élaboration d'une politique nationale d'alimentation scolaire.	
<p>Recommandation 3: Prochain document de stratégie de pays. Il conviendrait que les services du Siège et le bureau de pays fassent de la prochaine stratégie de pays un document axé sur les résultats. Il faudra à cet effet prendre les mesures nécessaires pour:</p> i) permettre le suivi des impacts et des évolutions, en rendant compte des résultats obtenus au regard de cibles quantifiables, auxquels le PAM contribue directement, dans la section des rapports normalisés sur les projets portant sur la situation générale du pays; ii) établir des plans d'action se prêtant à un suivi systématique à partir des objectifs et des effets directs inscrits dans la stratégie de pays; iii) à échéance plus lointaine, revoir le système de rapports normalisés sur les projets utilisé au PAM afin d'intégrer dans les rapports annuels les effets directs inscrits dans la stratégie de pays.	Division des politiques, des programmes et de l'innovation/ Division de la gestion et du suivi de la performance	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>La stratégie de pays sera élaborée en cohérence avec le PNUAD et les processus nationaux de planification. Pour faire en sorte que cette stratégie soit axée sur les résultats, la Division des politiques, des programmes et de l'innovation collaborera avec le Bureau du PAM en Ouganda afin de déterminer des effets directs allant dans le sens du PNUAD, des priorités nationales et des initiatives internationales telles que le Défi Faim zéro et les objectifs de développement durable dont l'esquisse est en cours. Dans le cadre de cette stratégie, des cibles mesurables permettant de suivre les impacts et les changements obtenus au fil du temps seront définies.</p> <p>La mise au point des modalités permettant de faire correspondre les effets directs énumérés dans la stratégie de pays et les effets directs des projets est toujours en cours. La direction convient qu'il faudrait revoir le système de rapports normalisés sur les projets si les résultats qui priment pour juger de la performance sont les effets directs de la stratégie de pays et non plus les effets directs des projets.</p> <p>Le PAM a mis à jour les directives relatives aux rapports normalisés sur les projets de manière à inclure une articulation entre la stratégie élaborée pour un pays et les projets mis en œuvre dans le pays en question.</p>	<p>Juin 2015</p> <p>Sans objet</p> <p>Fait</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN OUGANDA (2009-2013)**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 4: Résilience et réduction des risques de catastrophe. Les services du Siège, le bureau de pays et le bureau régional devraient poursuivre la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation de l'impact des programmes Vivres pour la création d'avoirs réalisée en 2014 et, dans le cas du bureau de pays, des directives récemment formulées concernant l'assistance alimentaire pour la création d'avoirs, tout en améliorant la planification, la conception, l'exécution et le suivi des interventions portant sur la résilience et la réduction des risques de catastrophe par les moyens suivants:</p> <p>i) recruter un spécialiste chargé de travailler avec les bureaux auxiliaires afin de préparer et de concevoir une stratégie pluriannuelle cohérente pour les activités VCA du PAM et ses interventions ayant trait à la réduction des risques de catastrophe, et faire en sorte que les activités soient mises en œuvre avec le concours des partenaires techniques compétents;</p> <p>ii) au titre de la stratégie conjointe en matière de résilience élaborée en 2013 pour le Karamoja, élaborer des plans opérationnels conjoints avec la FAO et l'UNICEF pour accentuer la synergie et l'impact des interventions du PAM;</p> <p>iii) miser sur des plans pluriannuels pour plaider auprès des donateurs en faveur d'un financement pluriannuel du programme de pays.</p>	<p>Bureau de pays – avec l'appui du bureau régional et de la Division des politiques, des programmes et de l'innovation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Comme il est indiqué en regard de la recommandation 1, le PAM achèvera l'élaboration de la stratégie conjointe en matière de résilience d'ici à mars 2015, et il a entrepris d'intensifier sa collaboration avec la FAO et l'UNICEF.</p> <p>Le PAM s'attache à améliorer la qualité des activités VCA et de celles prévoyant la participation à des travaux d'intérêt général, en collaboration avec la Banque mondiale, les pouvoirs publics ougandais (Cabinet du Premier Ministre, Organisation nationale de recherche agricole, administrations locales) et les partenaires coopérants. Cette action s'appuie sur l'expérience acquise par la Banque mondiale dans d'autres pays, les compétences spécialisées et les orientations fournies par le PAM en matière d'activités VCA, et les compétences des administrations locales de la région du Karamoja. Le PAM fera appel aux moyens techniques présents en Ouganda et dans le Karamoja pour améliorer la conception, la gestion et le suivi des activités VCA. Les examens techniques, la formation faisant appel à plusieurs parties prenantes et l'élaboration des manuels et directives relatifs aux travaux d'intérêt général faisant appel à de la main-d'œuvre dans le Karamoja seront achevés d'ici à la fin 2014.</p> <p>Le recrutement d'un chargé de programme extérieur au PAM possédant des compétences en matière de moyens d'existence et d'activités VCA est en cours; il sera responsable de la gestion des activités VCA dans le Karamoja.</p> <p>Le PAM continue de plaider auprès des donateurs en faveur d'un financement pluriannuel du programme de pays.</p>	<p>Mars 2015</p> <p>Décembre 2014</p> <p>Janvier 2015</p> <p>En cours</p>
<p>Recommandation 5: Distributions générales de vivres. Au titre de l'action humanitaire d'urgence, le bureau de pays devrait:</p> <p>i) résoudre d'urgence les problèmes de transport secondaire qui se posent au niveau des livraisons dans les zones d'installation de réfugiés, grâce à une gestion plus efficiente des contrats des transporteurs et à un meilleur suivi des livraisons;</p> <p>ii) prévoir en complément de l'externalisation du suivi post-distribution des plans de suivi assuré conjointement et régulièrement par le personnel de terrain du PAM et des</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Le PAM suit le travail de ses partenaires coopérants et remédie aux problèmes à mesure qu'ils se présentent, notamment en ce qui concerne le transport. Comme il a été indiqué à l'équipe d'évaluation, cette recommandation a trait à des problèmes spécifiques de transport secondaire dans des zones d'installation de réfugiés, qui ont touché une seule région, de fin 2013 à début 2014, et non la totalité de la période couverte par l'évaluation ou l'ensemble des distributions générales de vivres. En juin 2014, le PAM a accru la flotte de transport dans cette région en ajoutant ses propres camions.</p>	<p>En cours</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS EN OUGANDA (2009-2013)**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>partenaires engagés à cette fin, de sorte que le personnel du PAM puisse être en contact avec les populations cibles et comprenne mieux les problèmes que rencontrent les communautés auxquelles le PAM porte assistance;</p> <p>iii) garder trace des réadmissions dans les programmes de supplémentation alimentaire et en étudier les causes, étant donné qu'il est probablement possible de remédier en partie à ce problème en faisant en sorte que les populations cibles reçoivent régulièrement et de manière prévisible la totalité des rations auxquelles elles peuvent prétendre.</p>		<p>D'ici à janvier 2015, le personnel du PAM assurera la gestion du suivi post-distribution de manière à améliorer le contrôle.</p> <p>Le nombre élevé d'adultes qui sont réadmis à bénéficier du programme de supplémentation alimentaire au sein des communautés s'explique par les critères de dépistage retenus dans les protocoles nationaux de prise en charge de la malnutrition aiguë. Le PAM et ses partenaires coopérants continueront de préconiser l'amélioration de ces protocoles.</p>	<p>Janvier 2015</p> <p>En cours</p>
<p>Recommandation 6: Aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles. Pour mieux sécuriser l'épargne des agriculteurs, le bureau de pays devrait aider le Gouvernement à élaborer un cadre réglementaire et des procédures opérationnelles appropriés pour les associations villageoises d'épargne et de crédit, afin qu'elles deviennent des organismes légalement enregistrés dotés de la personnalité juridique.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Dans le cadre de son programme d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles, le PAM travaillera aux côtés de partenaires pour renforcer la sécurité des associations villageoises d'épargne et de crédit. Plutôt que d'élaborer un cadre réglementaire pour ces associations, il a été conseillé au PAM d'agir dans le cadre de la réglementation en vigueur, notamment en établissant des liens entre ces associations et les banques et établissements de microfinance. De nombreuses autres parties prenantes interviennent dans ce domaine, et le PAM étudiera les possibilités de partenariat afin de développer les activités relatives à ces associations dans le cadre de ses programmes et de les intégrer au prochain programme de pays (novembre 2015).</p>	<p>Novembre 2015</p>
<p>Recommandation 7: Protection et problématique hommes-femmes. Le bureau de pays et le bureau régional devraient:</p> <p>i) fournir au personnel en poste sur le terrain et aux partenaires coopérants une formation et des conseils pratiques en ce qui concerne la politique du PAM en matière de protection, afin qu'ils veillent à ce que l'assistance ne fasse pas courir de risque aux bénéficiaires;</p> <p>ii) renforcer l'aptitude du personnel à intégrer l'analyse de la problématique hommes-femmes dans la conception et l'exécution des programmes, et élaborer des listes de contrôle pour faire en sorte que les normes soient respectées.</p>	<p>Bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et du Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En mars 2015, avec l'appui du bureau régional, le bureau de pays proposera à son personnel une remise à niveau sur les questions de protection. L'analyse de la problématique hommes-femmes fera partie intégrante de la conception du programme de pays, de l'intervention prolongée de secours et de redressement et de la stratégie de pays à venir.</p>	<p>Novembre 2015</p>



LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VCA	Vivres pour la création d'avoirs