

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 3–6 juin 2013

RAPPORTS D'ÉVALUATION

**Point 7 de l'ordre du
jour**

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.A/2013/7-D/Add.1

6 mai 2013

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)

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
Conseillère pour les programmes, RMP:	Mme K. Oppusunggu	tél.: 066513-3068

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.: 066513-2645/2558).

* Division de la gestion et du suivi de la performance

** Département de la gestion des opérations

RÉSUMÉ

1. Après des décennies de bouleversements politiques et le conflit de 1999, qui a entraîné le déplacement de 75 pour cent de la population et la destruction de 70 pour cent des infrastructures, le Timor-Leste a accompli des progrès notables sur le plan social et économique, notamment grâce à l'adoption de réformes en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et l'instauration d'une législation et de mécanismes institutionnels de nature à favoriser le développement, accompagnées de campagnes de sensibilisation. Le PAM a aidé les pouvoirs publics à lutter contre les déficits nutritionnels – en particulier chez les femmes et les enfants vulnérables — et à élaborer une approche de la sécurité alimentaire inscrite dans la durée.
2. Le Secrétariat accueille avec intérêt ces recommandations, qui sont émises au moment où il examine l'avenir des interventions du PAM au Timor-Leste, compte tenu des ressources restreintes et des difficultés qui compromettent l'obtention de résultats durables. Les constatations exposées ont stimulé la réflexion sur l'action du PAM au Timor-Leste et sur la possibilité de maintenir des capacités suffisantes pour mettre en œuvre les recommandations.
3. Les mesures prévues et les délais de mise en œuvre sont présentés dans le tableau ci-après.



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
Stratégie de transition immédiate pour le Timor-Leste (Siège, bureau régional et bureau de pays du PAM)			
<p>Recommandation 1: Le PAM devrait prolonger le programme de pays de façon à permettre au bureau de pays d'appliquer la stratégie de transition énoncée dans la note conceptuelle de novembre 2012. La stratégie portant sur le transfert systématique des activités de santé et de nutrition maternelles et infantiles n'est proposée que depuis peu, sur la base des évaluations conjointes menées par le PAM et le Ministère de la santé pour déterminer les besoins de financement et de capacité. Pour réussir, le transfert nécessitera l'implication du Ministère et d'autres parties prenantes importantes. Le programme de pays actuel prévoyait déjà de ménager une période de transfert des activités, mais la planification nécessaire vient tout juste de commencer, et il faudra donc davantage de temps pour parvenir à un retrait responsable – ou pour préparer dans de bonnes conditions la poursuite de l'appui apporté par le PAM. Pour parvenir à un retrait en bon ordre, qui évite autant que possible de ternir l'image du PAM, il faudra prolonger le programme de pays d'une année au minimum au-delà de la date d'achèvement actuellement prévue (décembre 2013), voire davantage pour assurer une transition encore plus efficace (voir la recommandation 2).</p>	<p>Division des politiques, des programmes et de l'innovation, en collaboration avec le Bureau régional de Bangkok et le bureau de pays</p>	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>En 2013, le Ministère de la santé a demandé que le PAM prolonge sa présence au Timor-Leste au moins jusqu'à la fin de l'année 2014, de manière à coïncider avec l'horizon des objectifs du Millénaire pour le développement en 2015. Le Gouvernement a annoncé son intention de verser au PAM 1,2 million de dollars É.-U. supplémentaires, ce qui porterait à 2,9 millions de dollars sa contribution totale au programme de pays – manifestant ainsi clairement l'importance qu'il attache au transfert des responsabilités. Des fonds supplémentaires seront nécessaires au-delà de 2013 pour maintenir le bureau de pays, mais les perspectives sont peu favorables. La situation sera examinée et une décision sera prise à la suite d'une mission du bureau régional au milieu de l'année 2013.</p>	<p>Juin 2013</p>
Stratégies de transfert des responsabilités et de retrait en général (Siège du PAM)			
<p>Recommandation 2: Le PAM devrait veiller à ce que les stratégies de transfert des responsabilités soient élaborées en temps utile et prendre conscience qu'il faut au moins deux ou trois ans pour passer le relais efficacement. Les stratégies de transfert des responsabilités devraient définir des grandes étapes et des critères de réalisation pertinents en regard desquels l'avancement sera mesuré. En outre, le Siège du PAM doit amener le bureau de pays à évaluer de manière réaliste la capacité interne nécessaire pour transmettre le témoin de manière responsable et pérenne, et doit le cas échéant élaborer une stratégie de renforcement des capacités internes nécessaires pour y parvenir.</p>	<p>Département de la gestion des opérations et Département des services concernant les opérations (Bureau des partenariats avec les ONG, Bureau de la planification stratégique, Division des politiques, des programmes et de l'innovation), en concertation avec le Département de la</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM continuera de placer l'Objectif stratégique 5 en tête des priorités dans le cadre du prochain Plan stratégique (2014–2017).</p> <p>Le Programme a réalisé des progrès importants en matière de renforcement des capacités nationales, par exemple en transférant les programmes d'alimentation scolaire au Gouvernement et en facilitant la coopération Sud–Sud par l'intermédiaire du Centre d'excellence pour la lutte contre la faim établi par le PAM au Brésil.</p> <p>Conformément aux dispositions exposées dans le document intitulé "Plan d'action pour la mise en œuvre des éléments du</p>	<p>Juin 2013</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>À l'avenir, le PAM sera confronté à des situations de transfert des responsabilités dans d'autres pays. En conséquence, l'idéal serait que le Siège du PAM fasse du Timor-Leste un pays pilote dans le but de mettre au point une stratégie de retrait réalisable. Pour bien faire, il faudrait obtenir des ressources prévisibles et susceptibles d'être utilisées avec souplesse, dont le montant soit indépendant du volume de vivres distribué, afin de pouvoir prolonger le programme de pays pendant au moins deux ans, tout en bénéficiant de l'appui du bureau régional et du Siège de sorte que le bureau de pays dispose en interne des capacités nécessaires. Le processus de transition devrait faire intervenir davantage de partenaires de développement soutenant le Ministère de la santé et incorporer des activités de nature à élargir l'assimilation des enseignements tirés.</p>	<p>gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle (Division du budget et de la programmation) et la Division des ressources humaines</p>	<p>Plan stratégique du PAM pour 2008-2013 concernant le renforcement des capacités et le transfert des responsabilités" (WFP/EB.2/2010/4-D), le PAM a élaboré des supports destinés à faciliter le passage à la gestion par le gouvernement de l'assistance alimentaire et de l'assistance technique. Néanmoins, la pénurie de ressources limite les possibilités de formation et de recrutement.</p> <p>Dans le cadre de la nouvelle structure organisationnelle du PAM, le Bureau régional de Bangkok a délégué ses pouvoirs pour aider les bureaux de pays à gagner en efficacité. Le budget 2013 contenu dans le Plan de gestion autorise l'attribution de crédits au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour permettre aux petits bureaux de pays de renforcer les mécanismes de contrôle interne. Dans l'attente de l'approbation du Plan stratégique proposé pour 2014–2017, le PAM définira le rôle des petits bureaux de pays, comme celui du Timor-Leste.</p> <p>La Division des politiques, des programmes et de l'innovation a également créé une unité autonome chargée de renforcer les capacités des bureaux de pays et d'apporter un appui technique pour les questions liées aux politiques, aux programmes et à l'innovation.</p> <p>La prolongation de la présence du PAM au-delà de 2013 sera étudiée conjointement avec le Bureau régional de Bangkok. Il est envisageable que le Timor-Leste serve de pays pilote pour l'élaboration de stratégies de retrait.</p>	<p>Juin 2013</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
Stratégie de SNMI au Timor-Leste (Ministère de la santé et autres parties prenantes, dont le PAM, intervenant dans le domaine de la santé et de la nutrition)			
<p>Recommandation 3a: Il faudrait procéder sans plus attendre à un examen conjoint du rôle des services intégrés de santé communautaire dans la fourniture des prestations de santé, et du soutien dont ces services ont besoin. Les parties prenantes intervenant dans le domaine de la santé devraient s'associer pour établir des plans permettant de chercher à résoudre durablement les problèmes que rencontrent ces dispensaires mobiles.</p> <p>Recommandation 3b: Le Ministère de la santé et le PAM devraient mettre fin à la supplémentation alimentaire ciblée destinée aux enfants de 24 à 59 mois et passer à la supplémentation alimentaire ciblée pour les enfants de 6 à 23 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes. Cette préconisation fait écho aux recommandations du même ordre déjà formulées à l'occasion de l'évaluation de l'intervention prolongée de secours et de redressement notamment, compte tenu de la conception des modalités efficaces d'intervention nutritionnelle qui prévaut aujourd'hui. Pour que la supplémentation alimentaire puisse se poursuivre et être efficace, l'échelle d'intervention doit être compatible avec les possibilités du Ministère de la santé, aussi bien sur le plan financier que compte tenu de ses capacités institutionnelles en matière d'organisation, qui sont limitées. Sur ces deux aspects, le programme aura plus de chances d'être viable s'il repose, entièrement ou de manière prépondérante, sur la production intérieure d'aliments composés enrichis (voir la recommandation 4) et si sa conception est aussi simple que possible.</p>	<p>Ministère de la santé et autres acteurs clés de la santé et de la nutrition</p> <p>Bureau de pays, en coordination avec le Gouvernement du Timor-Leste et en concertation avec le Bureau régional de Bangkok, la Division des politiques, des programmes et de l'innovation et la Division de la gestion et du suivi de la performance</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM et le Ministère de la santé remanieront le programme de santé et de nutrition maternelles et infantiles, en définissant les modalités de transfert des responsabilités et en achevant d'établir des directives pour la prise en charge de la malnutrition aiguë modérée, notamment en ce qui concerne l'amélioration du ciblage géographique et de celui des bénéficiaires, l'objectif étant de réduire l'ampleur du programme au milieu de l'année 2013. Les problèmes que pose le recours aux services de santé communautaire intégrés pour distribuer les suppléments nutritionnels sont également examinés.</p>	<p>Septembre 2013</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 3c: Il convient d'améliorer la qualité du suivi et de l'évaluation, en ce qui concerne aussi bien l'exécution des programmes que leurs résultats, afin de satisfaire aux obligations minimales en la matière. L'équipe d'évaluation a formulé des observations détaillées sur les insuffisances constatées en matière de collecte des données. Ces lacunes doivent toutefois être comblées à tous les niveaux du PAM pour faire en sorte que le suivi le plus élémentaire, y compris le suivi après-distribution, soit considéré comme indispensable, même lorsque le manque de capacités rend cette activité plus difficile.</p> <p>Recommandation 3d: Il est nécessaire d'appuyer la réalisation de recherches de longue haleine axées sur la nutrition au Timor-Leste, telles que l'étude et l'analyse des liens de cause à effet. Il s'agit là d'une responsabilité conjointe de toutes les parties prenantes, dont il devrait être dûment tenu compte dans la prochaine stratégie nutritionnelle nationale (révisée).</p>		<p>La direction reconnaît que les capacités de suivi et d'évaluation présentent des failles et des faiblesses, principalement dues à des insuffisances sur le plan des capacités du personnel. Les problèmes sont encore aggravés par le manque de ressources financières qui empêche de recruter et de conserver du personnel qualifié. Un spécialiste international du suivi et de l'évaluation a été embauché en septembre 2012 pour appuyer l'apprentissage et la programmation.</p> <p>Le PAM a aidé le Ministère de la santé à recruter, former et affecter 29 assistants nutritionnels chargés d'améliorer le suivi et l'évaluation. Les outils tels que les fiches, formulaires, listes ou manuels de suivi ont été révisés en concertation avec les intervenants; un premier rapport sur le suivi après distribution a été établi.</p> <p>La stratégie nationale de nutrition est à l'étude; elle comprend une section sur les informations et la recherche en matière de nutrition. Une enquête nationale est actuellement conduite pour recenser les facteurs de risque de dénutrition. Le PAM y a contribué en fournissant des questionnaires et des indicateurs relatifs à la sécurité alimentaire.</p>	<p>Fait</p> <p>Août 2013</p> <p>Mai 2013</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
Production locale d'aliments composés enrichis (PAM, Ministère de la santé, Ministère des finances)			
<p>Recommandation 4: Le PAM et le Gouvernement devraient unir leurs efforts pour entreprendre un examen stratégique rigoureux du rôle futur du <i>Timor Vita</i>. À l'heure actuelle, le bureau de pays joue un rôle crucial dans la supervision de la production des aliments composés enrichis qu'il assure pour le compte du Gouvernement. Cet examen devrait comprendre une analyse de la viabilité de l'usine à moyenne et longue échéance et étudier les conséquences d'un éventuel renforcement de la supplémentation alimentaire ciblée reposant sur la fourniture du <i>Timor Vita</i> en termes de coûts et de logistique. Il devrait aussi s'intéresser à la prise en charge ultérieure du suivi et de l'appui technique actuellement assurés par le PAM, et à la réalisation d'un audit indépendant des résultats.</p>	<p>Bureau de pays, avec le Bureau de conseil pour les questions de nutrition et la Division des politiques, des programmes et de l'innovation/Bureau régional de Bangkok, y compris le Ministère de la santé et le Ministère des finances</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM reconnaît la nécessité de procéder à un examen en collaboration avec le Gouvernement. Cet examen sera organisé comme suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ un spécialiste international de la gestion de la chaîne d'approvisionnement examinera le projet <i>Timor Vita</i>, des achats à la livraison; ➤ un fonctionnaire international chargé des achats évaluera les prix et les procédures d'achat des matières premières; ➤ un spécialiste en technologie alimentaire travaillera dans l'usine pour veiller au respect des pratiques optimales en matière de contrôle de la qualité. <p>Le PAM aidera le Gouvernement à rechercher l'appui des autorités locales et du secteur privé pour mettre en œuvre les recommandations issues de l'évaluation.</p>	<p>Juin 2013</p> <p>Avril 2013</p> <p>En cours</p>
Stratégie du Timor-Leste en matière d'alimentation scolaire (Gouvernement timorais et ses partenaires intervenant dans les domaines de la protection sociale et de l'éducation)			
<p>Recommandation 5: Un examen stratégique approfondi du programme d'alimentation scolaire devrait être entrepris pour mettre au point une approche viable en la matière. Il serait préférable que le Gouvernement conduise cet examen en collaboration avec les partenaires qui appuient les stratégies nationales menées dans les secteurs de l'éducation et de la protection sociale. Il n'est pas souhaitable que le PAM s'en charge, car il n'est pas considéré comme impartial, mais il est important d'adopter une approche ouverte aux différents intervenants pour établir une approche viable à laquelle les partenaires puissent adhérer.</p>	<p>Gouvernement du Timor-Leste, avec ses partenaires en matière de protection sociale et d'éducation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Bien que le programme d'alimentation scolaire du PAM ait été progressivement réduit en raison de financements limités, le bureau de pays, avec l'appui du Centre d'excellence pour la lutte contre la faim, participe à son examen effectué par le Ministère de l'éducation.</p> <p>À la suite d'une visite au Centre d'excellence en 2011, le Gouvernement a organisé un atelier auquel participaient les intervenants concernés pour débattre de la place de l'alimentation scolaire dans la lutte contre la faim.</p> <p>Le bureau de pays continuera de collaborer en ce qui concerne cet examen avec le Ministère de l'éducation et d'autres partenaires.</p>	<p>Décembre 2013</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS AU TIMOR-LESTE (2008–2012)			
Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
Renforcement des capacités (Siège du PAM)			
Recommandation 6: Le Siège du PAM doit poursuivre les efforts visant à élaborer des indicateurs et des directives pratiques permettant d'aider les bureaux de pays à concevoir et à mettre en œuvre des stratégies efficaces de renforcement des capacités. Le Siège du PAM doit chercher de quelle façon il peut appuyer plus concrètement les bureaux de pays à cet effet. De même, il doit amener les bureaux de pays à évaluer de manière réaliste les capacités internes nécessaires pour mener des initiatives réussies de renforcement des capacités et il devrait le cas échéant, élaborer une stratégie destinée à consolider les capacités internes en question.	Division des politiques, des programmes et de l'innovation et Division des ressources humaines	La recommandation est acceptée. Une "boîte à outils" pour le renforcement des capacités est mise à disposition depuis peu, afin d'améliorer la planification des activités de renforcement des capacités et de fournir des conseils pratiques pour leur conception et leur mise en place. Ces outils permettent notamment d'évaluer les capacités internes à mettre en œuvre des activités de renforcement des capacités. La Division des politiques, des programmes et de l'innovation s'emploie à peaufiner le Cadre de résultats stratégiques dans la perspective du nouveau Plan stratégique. Le renforcement des capacités sera assuré au titre de chacun des Objectifs stratégiques.	Fait 2013–2014
Problématique hommes-femmes (Siège du PAM)			
Recommandation 7: Le Siège du PAM doit poursuivre les efforts visant à élaborer des indicateurs et des directives pratiques permettant d'aider les bureaux de pays à mettre en œuvre des stratégies efficaces de prise en compte de la problématique hommes-femmes. Le Siège du PAM doit aussi chercher de quelle façon il peut aider plus concrètement les bureaux de pays à renforcer l'analyse différenciée par sexe et à tenir compte des questions de parité hommes-femmes. Il doit s'intéresser en particulier aux besoins des bureaux de pays ne disposant pas d'agents spécialisés dans ce domaine.	Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes et Division des politiques, des programmes et de l'innovation	La recommandation est acceptée. Le Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes: i) contribuera à l'élaboration du Cadre de résultats stratégiques (2014–2017), pour veiller à l'inclusion d'indicateurs de produits et d'effets directs tenant compte des sexospécificités et différenciés par sexe; ii) mettra à jour les directives du PAM en matière d'élaboration de programmes sur la problématique hommes-femmes, en collaboration avec la Division des politiques, des programmes et de l'innovation; et iii) organisera des formations régionales (y compris au Timor-Leste) sur le marqueur de l'égalité des sexes.	Novembre 2013 Décembre 2013 Décembre 2013