

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 14–17 novembre 2011

RAPPORTS D'ÉVALUATION

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.2/2011/6-A/Add.1

25 octobre 2011

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE À MI-PAROURS DE L'AIDE À L'AGRICULTURE ET À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES APPORTÉE PAR LE PAM EN OUGANDA

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://www.wfp.org/eb>).

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	tel.: 066513-2197
Conseiller principal pour les programmes, OD**:	M. P. Rodrigues	tel.: 066513-2361
Conseillère pour les programmes, RMP:	Mme K. Oppusunggu	tel.: 066513-3068

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

* Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle

** Département des opérations

CONTEXTE

1. Le Secrétariat reconnaît le mérite des recommandations issues de l'évaluation et se félicite qu'elles soulignent l'importance de tirer des enseignements du volet du programme de pays pour l'Ouganda concernant l'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles (AAC), mis en œuvre dans le cadre d'un accord d'action conjointe conclu avec le Gouvernement. Cette analyse contribue à l'évaluation à mi-parcours de l'initiative Achats au service du progrès, laquelle concourt à la réalisation de l'Objectif stratégique 5 (Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux) du Plan stratégique du PAM pour 2008–2013.
2. Le Secrétariat réaffirme sa volonté de stimuler le développement des marchés dans le cadre de l'initiative Achats au service du progrès et de renforcer la capacité des petits exploitants de vendre des denrées alimentaires au PAM et à d'autres acheteurs.
3. On escompte que les enseignements tirés de l'initiative Achats au service du progrès menée à titre pilote sur cinq ans dans 21 pays aideront les gouvernements, le PAM et les parties prenantes à faire fond sur les modalités les plus efficaces pour donner aux petits exploitants les moyens de satisfaire, au-delà du marché que représente le PAM, la demande en aliments de base émanant du secteur tant public que privé.
4. Les réponses du Secrétariat aux recommandations sont présentées dans le tableau ci-après.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE À MI-PARCOURS DE L'AIDE À L'AGRICULTURE ET À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES APPORTÉE PAR LE PAM EN OUGANDA

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Accroître les investissements dans le système de récépissés d'entrepôt, qui constitue une stratégie de développement du marché. Le PAM a apporté un soutien remarquable au démarrage du système de récépissés d'entrepôt ougandais, mais il faut que ce système fonctionne avec des volumes beaucoup plus importants pour pouvoir monter en puissance. Le projet d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles serait susceptible d'apporter une contribution non négligeable au système de commercialisation des céréales en Ouganda, en faisant de manière progressive et planifiée du système de récépissés d'entrepôt le principal mécanisme d'achats locaux.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM augmentera la proportion de denrées alimentaires achetées au travers du système des récépissés d'entrepôt (SRE) à compter de septembre 2011 et appuiera la Bourse ougandaise des marchandises dans la gestion du SRE. Le PAM œuvrera avec des partenaires techniques et des donateurs tels que l'<i>Agency for International Development</i> des États-Unis (USAID), l'<i>Agri-Business Initiative Trust</i> et le Gouvernement.</p> <p>Neuf points de collecte seront établis dans le cadre des initiatives touchant le secteur privé; ils auront une capacité moyenne de stockage de 2 000 tonnes. Les installations seront dotées d'équipement de nettoyage et de séchage.</p>	<p>Mars 2012</p> <p>Décembre 2012</p>
<p>➤ Il faudrait privilégier une transition progressive de manière à ce que le recours quasi exclusif aux appels d'offres classiques cède le pas à une proportion plus équilibrée d'achats locaux effectués selon la formule associant système de récépissés d'entrepôt et bourse de marchandises, afin d'inciter les fournisseurs actuels à sauter le pas et à investir dans le matériel et les procédures nécessaires. Ces deux formules se caractérisant par des coûts et des avantages différents, il conviendrait de procéder à une analyse approfondie des coûts et avantages de chacune.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM reconnaît le bien-fondé de la recommandation d'adopter une formule associant SRE et bourse de marchandises. Comme le SRE a pour effet de renforcer les appels à la concurrence, le bureau de pays s'approvisionnera auprès des agriculteurs ou des négociants qui ne sont pas en mesure d'accéder au système.</p> <p>Le bureau de pays soumettra à des analyses coûts-avantages les modalités d'achat, le développement d'infrastructures et le renforcement des capacités (voir la réponse de la direction à la recommandation 3) entre le dernier trimestre de 2011 et le premier trimestre de 2012.</p> <p>Le but est de doubler la proportion de produits achetés par le biais du dispositif SRE et de la bourse de marchandises pour inciter les négociants à faire agréer leurs entrepôts en tant que structure privée relevant du SRE.</p>	<p>Juillet 2012</p> <p>Mars 2012</p> <p>Juillet 2012</p>
<p>➤ Le PAM devrait définir clairement avec le Gouvernement, les membres de la bourse ougandaise des marchandises et les autres parties prenantes la stratégie de développement de la formule associant système de récépissés d'entrepôt et bourse des marchandises ainsi que la structure, les modalités d'administration et le degré d'autonomie de la bourse ougandaise des marchandises.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM mène des consultations avec le Ministère de l'agriculture, la Bourse ougandaise des marchandises et divers donateurs, dont USAID.</p> <p>Le groupe de travail technique chargé des Achats au service du progrès et la Bourse ougandaise des marchandises élaboreront des mesures à soumettre au Groupe de travail des donateurs sur l'agriculture et au Ministère de l'agriculture, lesquelles déboucheront sur l'établissement d'un cadre régissant le dispositif associant le SRE et la bourse de marchandises.</p>	<p>Décembre 2011</p> <p>Mars 2012</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE À MI-PARCOURS DE L'AIDE À L'AGRICULTURE ET À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES APPORTÉE PAR LE PAM EN OUGANDA

<p>➤ Le bureau de pays devrait céder progressivement les activités d'entreposage à des exploitants d'entrepôts agréés par la bourse ougandaise des marchandises, de manière à mettre en place un groupe d'exploitants ougandais compétents capables de répondre aux besoins de la clientèle, publique comme privée. Le PAM devrait surveiller la gestion des entrepôts agréés et cesser immédiatement les achats auprès d'exploitants qui ne respectent pas les règles de bonne gestion. Si le PAM décide de cesser d'assurer lui-même l'entreposage des vivres, il lui faudra gérer la transition avec précaution afin d'éviter de déstabiliser les activités commerciales d'entreposage existantes.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Le PAM convient qu'il importe d'établir des points de livraison communs pour stocker les denrées alimentaires achetées à des agriculteurs et de gros négociants. Le SRE, qui est nouveau et dont la capacité de stockage est limitée, doit fonctionner jusqu'à ce que la proposition puisse être envisagée. Le PAM révisera progressivement son approche de l'entreposage.</p> <p>Le bureau de pays continuera à appuyer l'expansion du SRE en mettant en place de vastes installations de stockage annexes, en développant le réseau routier et en facilitant l'accès à l'information sur les marchés; il augmentera en outre ses achats.</p> <p>Des réunions sont fréquemment organisées en collaboration avec la Bourse ougandaise des marchandises, le Ministère de l'agriculture et les donateurs. Les résultats d'études de faisabilité consacrées au SRE orienteront l'action à mener.</p>	<p>En cours</p> <p>Décembre 2012</p> <p>Décembre 2012</p>
<p>Recommandation 2: Améliorer la communication en évoquant les difficultés et les faiblesses afin de gérer les attentes. Le projet d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles a suscité de nombreuses attentes auxquelles il devient difficile de répondre et qu'il faudrait modérer.</p> <p>➤ Il conviendrait de s'assurer que l'ensemble des partenaires, y compris le Gouvernement, comprennent que le projet d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles est une initiative pilote, particulièrement en ce qui concerne les activités autres que les achats, qui sont un domaine nouveau pour le PAM et nombre de ses partenaires coopérants.</p> <p>➤ Il faudrait veiller à ce que les objectifs soient réalistes, en particulier ceux qui figurent dans l'accord de partenariat conclu avec le Gouvernement.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM continuera à diffuser l'information sur les difficultés et les faiblesses, et il précisera les objectifs de l'initiative Achats au service du progrès pour les agriculteurs et les parties prenantes à la faveur de conférences réunissant négociants et acheteurs, et agriculteurs et acheteurs, de messages radiophoniques, de bulletins d'information, de réunions mensuelles avec les partenaires et de réunions d'examen des projets.</p>	<p>En cours</p>
	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM veillera à ce que la communication avec le Gouvernement, les partenaires, les donateurs et les parties prenantes au sujet des objectifs et de la nature de l'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles soit cohérente.</p>	<p>En cours</p>
	<p>Bureau de pays</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM examine actuellement les objectifs fixés dans le cadre du projet, et il rendra le cadre logique plus rationnel.</p> <p>Des objectifs réalistes seront évoqués avec le groupe de travail technique chargé des Achats au service du progrès et le Ministère de l'agriculture. Au besoin, l'accord conclu avec le Gouvernement sera modifié.</p>	<p>Décembre 2011</p> <p>Juillet 2012</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE À MI-PARCOURS DE L'AIDE À L'AGRICULTURE ET À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES APPORTÉE PAR LE PAM EN OUGANDA

<p>➤ Il conviendrait de commencer à enregistrer des informations concernant les achats effectifs et ceux qui n'ont pas abouti, l'objectif étant de diagnostiquer avec plus de précision les failles du système d'achat et de pouvoir calculer avec exactitude le coût total des achats effectués au titre de l'initiative Achats au service du progrès. Il faudrait recueillir des informations sur l'ensemble du processus, depuis le début des négociations jusqu'au paiement final. Le bureau de pays devrait aussi mettre en place un système de rapports annuels rendant compte du coût des achats pour chacune des formules de l'initiative Achats au service du progrès et établissant des projections sur les répercussions que les nouvelles formules sont susceptibles d'avoir sur les coûts dans les prochaines années.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La liste des agriculteurs vendeurs sera mise à jour pour permettre de procéder à un suivi des réponses aux appels d'offres et des tendances quant au respect des modalités de livraison ou aux défaillances.</p> <p>Une stratégie relative à l'analyse des coûts des procédures d'achat sera élaborée pour éclairer les décisions concernant les modalités de transaction à retenir au terme de la phase pilote.</p>	<p>Décembre 2011</p> <p>Décembre 2012</p>
<p>➤ Il est urgent d'établir une liste d'indicateurs de substitution permettant de mesurer les effets directs, et de les recueillir aux fins d'analyse. Le dispositif de suivi des effets directs devrait comprendre des entretiens qualitatifs avec les agriculteurs afin d'évaluer leur perception des avantages qu'ils peuvent retirer du projet d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>L'équipe chargée du suivi et de l'évaluation dans le pays examine actuellement la façon dont les données sont traitées dans l'optique d'améliorer la définition des indicateurs de substitution utilisés pour mesurer les effets directs. Les compétences spécialisées du PAM en matière d'entreposage, de stockage et de contrôle de la qualité ont été mises à profit dans le cadre de la mesure des résultats des activités AAC et de celles relevant de l'initiative Achats au service du progrès. Des investissements seront faits en 2011 et 2012 pour pouvoir collecter des données qualitatives lors d'entretiens avec des agriculteurs et pour consigner de diverses façons les enseignements dégagés.</p>	Juillet 2012
<p>Recommandation 5: Continuer de s'employer à renforcer les capacités techniques en matière d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles dans les secteurs essentiels. La direction devrait continuer à doter l'équipe chargée du projet d'aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles de compétences spécialisées. Le renforcement des capacités des organisations paysannes et le développement de structures de marché devraient figurer en tête des priorités. Dans le cadre du projet, le PAM devrait chercher à renforcer et à officialiser les liens avec les partenaires techniques, de préférence ceux qui ont une expérience de l'exécution de projets.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le recrutement de deux spécialistes des opérations et de la gestion après-récolte a fait avancer les travaux sur l'agriculture et la commercialisation.</p> <p>Une formation sera dispensée pour renforcer les compétences du personnel touchant le développement des processus de marché, notamment l'analyse des modalités d'achat, le développement et gestion organisationnelle. La possibilité d'allouer des bourses pour de brefs stages de formation consacrés à l'analyse des marchés sera étudiée.</p> <p>Le bureau de pays renforcera les partenariats avec l'agro-industrie et divers acteurs comme USAID, à la faveur de son programme concernant les moyens de subsistance et les entreprises au service du développement agricole, l'<i>Agri-Business Initiative Trust</i>.</p>	<p>Fait</p> <p>Juillet 2012</p> <p>Décembre 2012</p>



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAC	aide à l'agriculture et à la commercialisation des produits agricoles
SRE	système des récépissés d'entrepôt
USAID	Agency for International Development des États-Unis