

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Rome, 13 - 16 février 2001**

## NOTES D'INFORMATION



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.1/2001/INF/11**  
23 janvier 2001  
ORIGINAL: ANGLAIS

## RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET DES MESURES PRISES EN CONSÉQUENCE PAR LA DIRECTION—PROGRAMME DE PAYS— YÉMEN (1998–2001)

Ce document doit être lu conjointement avec le "Résumé du rapport d'évaluation à mi-parcours du programme de pays pour le Yémen (1998-2001)" (WFP/EB.1/2001/6/2).


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\\_public/EB\\_Home.html](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)).



| RECOMMANDATION DE OEDE   | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION   |
|--|--------------------------------------|---|
| <p><b>Au sujet de l'approche-programme de pays:</b></p> <p>Toutes les parties concernées devraient prendre mieux conscience des fonctions et des avantages du programme de pays (aussi bien le personnel du bureau de pays du PAM que le gouvernement hôte et les autres partenaires), et les principes de l'approche-programme de pays devraient systématiquement être intégrés dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation.</p> | Bureau de pays                       | <p>Pendant l'élaboration du SSP et du programme de pays, de nombreuses consultations ont été tenues avec le gouvernement et les partenaires des Nations Unies et de la communauté des donateurs. Le gouvernement était représenté à la session du Conseil d'administration lors de l'approbation du programme de pays. Des communiqués de presse ont été publiés dans la presse écrite faisant état de l'approbation du programme de pays. Il importe que les principes d'une approche-programme de pays et les modalités d'application de ces principes soient clairement énoncés dans des directives à l'usage des bureaux de pays.</p> <p>Bien que le bureau de pays ne pense pas que l'approche-programme de pays nécessite de modifier les effectifs et la composition du personnel, des changements importants ont été apportés à ce niveau, avec notamment l'ouverture de trois bureaux auxiliaires durant le programme de pays.</p> |
| <p>Pour ce faire, les procédures opérationnelles et les directives récemment publiées concernant cette approche devraient être encore affinées et mises en pratique. Les besoins de formation de chacun devraient être pris en considération.</p>  | Siège, OD                            | <p>L'équipe spéciale d'aide alimentaire et de développement continue de travailler sur les instruments et les directives nécessaires pour l'approche-programme de pays. En janvier 2001, OD organise une formation destinée aux chefs d'équipe d'aide alimentaire et de développement sur les instruments et directives existants pour les programmes de pays. Ces dirigeants animeront ensuite des ateliers régionaux pour former les autres agents du PAM à l'application de ces instruments et directives.</p>   |
| <p>Les perspectives offertes par l'approche-programme de pays devraient être explorées plus avant. Cette recommandation porte en particulier sur:</p>  |                                      |   |
| <p>➤ La programmation conjointe, le suivi et l'évaluation, la flexibilité dans la gestion des ressources, et</p>   | Bureau de pays                       | <p>La programmation conjointe sera étudiée dans le contexte du suivi du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le bureau de pays estime que le suivi et l'évaluation conjointes sont peu réalistes, car il ne semble qu'il y ait une grande valeur ajoutée lorsque le suivi est réalisé par des personnes ne connaissant pas les programmes et les activités du PAM.</p>  |
| <p>➤ L'établissement de comités consultatifs et de coordination de l'aide alimentaire ou autres mécanismes consultatifs analogues qui devraient faire participer toutes les parties prenantes et traiter des questions transversales relatives aux opérations d'aide alimentaire.</p>  | Bureau de pays                       | <p>L'établissement de comités de coordination de l'aide alimentaire aux niveaux du gouvernorat et du district n'est pas réalisable. Le bureau de pays estime que le Groupe de travail pour le développement rural et la sécurité alimentaire offre un cadre utile pour la coordination entre le gouvernement, les donateurs et les Nations Unies pour les questions liées à l'aide alimentaire. Un comité séparée pour l'aide alimentaire ferait double emploi.</p>   |

| RECOMMANDATION DE OEDE  | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION  |
|---|--------------------------------------|--|
| Afin de rendre plus efficaces les effets synergiques des ressources et des capacités complémentaires offertes par les différents donateurs, le PAM devrait s'efforcer d'associer l'aide alimentaire qu'il apporte dans le cadre du programme de pays aux programmes d'assistance d'autres organismes des Nations Unies, d'autres donateurs et des ONG. Le prochain Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement devrait constituer une armature appropriée pour une approche de ce type. | Bureau de pays                       | L'équipe d'évaluation, à partir d'un petit projet pilote dans l'agriculture qui s'est révélé peu efficace, a conclu que l'aide du PAM en général devait constituer essentiellement un complément des programmes d'assistance des autres organisations. Le bureau de pays n'est pas d'accord avec une conclusion aussi radicale tirée d'un exemple d'importance mineure.<br><br>Les questions de collaboration et de partenariats ont été prises en compte dans le nouveau SSP, qui est axé sur les femmes et les enfants, l'éducation des filles étant une activité prioritaire. Il s'agit d'éléments majeurs du Plan-cadre qui permettront de renforcer la collaboration et les partenariats. |
| La méthode de planification par cadre logique devrait être appliquée à la programmation par pays afin d'assurer la cohérence du programme.  | Bureau de pays                       | Une méthode de planification par cadre logique a été acceptée et sera appliquée lors de la planification du nouveau programme de pays.   |
| <p><b>Au sujet du ciblage:</b></p> <p>Pour faire en sorte que l'aide alimentaire atteigne bien les groupes de population les plus pauvres et les plus menacés par l'insécurité alimentaire,</p>   |                                      |  |
| le système du ciblage par zone doit être affiné, et se baser sur des données, ventilées par district ou sous-district, sur l'incidence de la pauvreté lorsque ces données deviendront disponibles par le biais de l'Office central de statistiques, du système d'information et de suivi de la pauvreté du PNUD, et de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité (ACV).   | Bureau de pays                       | Le bureau de pays et le responsable régional chargé de l'ACV travaillent déjà au ciblage des zones géographiques et des groupes vulnérables sur la base d'une série d'indicateurs et de données provenant de différentes sources. Les premiers résultats ont été utilisés pour déterminer les zones prioritaires figurant dans le SSP.   |
| Les critères de ciblage pour le choix des zones géographiques et des groupes de bénéficiaires doivent être précis, être bien compris de toutes les parties concernées, et être appliqués avec rigueur.  |                                      | Le choix initial des écoles bénéficiant d'une aide au titre du projet en cours a été établi à l'aide de critères précis de l'inégalité entre hommes et femmes et de la pauvreté. Toutefois, le refus des autorités locales responsables de l'enseignement de se conformer aux choix établis lors de la mise en œuvre a compromis l'efficacité du ciblage.  |
| Avec le concours du responsable régional du PAM chargé de l'ACV, un système de cette nature devrait être mis en place pour cibler les bénéficiaires à l'échelon des districts et des sous-districts, et identifier les groupes vulnérables spécifiques.   |                                      |  |



| RECOMMANDATION DE OEDE   | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION   |
|--|--------------------------------------|---|
| <p><b>Au sujet de la problématique hommes-femmes:</b></p> <p>La participation des femmes à toutes les activités liées aux projets devrait être assurée. Les comités d'alimentation scolaire devraient compter des femmes parmi leurs membres s'il y a des enseignantes dans l'école. En outre, les mères d'élèves, de préférence en groupes, devraient être représentées au sein de ces comités. Les comités sanitaires et/ou alimentaires des centres de santé devraient toujours compter des femmes parmi leurs membres.</p>   | Bureau de pays                       | <p>Il faudra longtemps avant que ne disparaissent les contraintes culturelles à la participation publique des femmes dans des situations où se retrouvent hommes et femmes. Le bureau de pays demandera conseil à des spécialistes de la problématique hommes-femmes afin de renforcer les contributions des comités de femmes aux processus décisionnels dans la communauté.</p> <p>Le SSP a pris en compte la nécessité d'accroître la participation des femmes, non seulement au titre de bénéficiaires mais aussi au niveau de la prise de décisions. En particulier, le bureau de pays s'efforce de créer des associations de parents et d'enseignants, et des comités de femmes au niveau de l'école.</p> |
|  <p><b>Au sujet des activités dans le domaine de l'éducation:</b></p> <p>Afin de rendre l'exécution de la composante éducation plus efficace et efficiente, une approche par grappes est recommandée. Cela permettrait de réduire au minimum le passage d'élèves des écoles non aidées aux écoles aidées, et faciliterait la gestion et le suivi des produits d'aide alimentaire. Le choix des écoles recevant une aide devrait être fait attentivement, se baser sur des critères clairs, et, une fois choisies, les écoles devraient continuer de bénéficier du programme pendant toute sa durée.</p>   | Bureau de pays                       | Le bureau de pays approuve la recommandation d'utiliser une approche par grappes. Cette approche sera appliquée. Une fois choisies, les écoles continueront de bénéficier du programme pendant toute sa durée.  |
| Des dispositions devraient être prises pour adapter les livraisons d'aide alimentaire aux effectifs réels et aux besoins alimentaires résultant des taux accrus de scolarisation. Les programmes de pays devraient tenir compte de la nécessité de pouvoir opérer des ajustements et de disposer d'une certaine flexibilité. Dans l'avenir, la flexibilité voulue devrait être inscrite dans le document et dans l'accord de programme de pays. Pour permettre d'apporter les ajustement voulus aux livraisons de produits alimentaires en fonction des besoins, il est absolument impératif que les effectifs réels des inscrits puissent être rapidement connus (voir la recommandation relative au suivi et aux rapports ci-après). | Bureau de pays                       | Il ne fait aucun doute que la flexibilité doit être inscrite dans le programme. Les modalités appropriées pour ce faire seront examinées pendant l'élaboration du nouveau programme de pays.  |

| RECOMMANDATION DE OEDE   | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION  |
|--|--------------------------------------|--|
| L'aide alimentaire aux internats étant en fait une forme d'alimentation institutionnelle et d'appui budgétaire, il est recommandé d'éliminer cette forme d'aide au profit d'un appui accru à l'éducation de base des filles.   | Bureau de pays                       | Le bureau de pays approuve totalement cette recommandation. Elle sera appliquée dans la nouvelle phase du projet.  |
| <p><b>Au sujet des activités dans le domaine de la santé:</b></p> <p>Le PAM devrait chercher à intensifier sa collaboration avec d'autres organismes dans le domaine des activités sanitaires. Il devrait prendre en compte les recommandations formulées à l'occasion de l'examen de mi-parcours de la composante santé, par exemple l'élargissement des critères d'inscription des enfants sous-alimentés et des femmes enceintes, l'établissement de comités de femmes bénéficiaires dans les centres de santé, et prévoir de mener des activités d'éducation sanitaire.</p>  | Bureau de pays                       | Le bureau de pays approuve cette recommandations et a déjà commencé à l'appliquer.   |
| <p><b>Au sujet des activités dans les domaines de l'agriculture et de la sécurité alimentaire des ménages:</b></p> <p>Compte tenu des efforts déjà engagés, les activités prévues devraient être mises en œuvre sans autre retard dans le gouvernorat de Mahweet, mais devraient se borner à l'exécution de projets communautaires simples et facilement réalisables. L'exécution devrait être suivie étroitement pour tirer des enseignements en vue d'interventions futures du même ordre. Avant d'envisager tout élargissement à d'autres zones, le concept du projet devra être réexaminé pour le simplifier et le rendre facilement réalisable, par exemple en remplaçant la monétisation en circuit fermé par des dispositifs communautaires vivres-contre-travail, en recherchant des sources complémentaires de financement à mobiliser (Fonds de développement social, autres donateurs, ONG), en assurant la disponibilité d'une assistance technique, et en mobilisant et en organisant les communautés en vue de l'action, notamment en commençant par mettre en œuvre des projets simples et de petite envergure à l'échelon local.</p> | Bureau de pays                       | <p>Le bureau de pays est en plein accord avec les mesures recommandées et a commencé à les mettre en œuvre.</p> <p>Les activités ont été limitées au Mahweet, et un responsable national à plein temps a été désigné pour suivre le projet. Lorsque les activités en cours seront achevées, le projet sera réorienté et reformulé comme indiqué dans le nouveau SSP.</p> |





| RECOMMANDATION DE OEDE  | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION   |
|---|--------------------------------------|---|
| <p><b>Au sujet du partenariat et de la collaboration:</b></p> <p>De nouvelles modalités de partenariat, avec par exemple des accords tripartites entre le PAM, d'autres organismes des Nations Unies et d'autres organisations, devraient être explorées et mises à l'épreuve. Afin d'accroître le rayonnement, l'efficacité et l'efficience des programmes d'aide alimentaire, il conviendrait de s'efforcer de mobiliser des ressources non alimentaires complémentaires, notamment par la programmation commune et dans le cadre de dispositions conjointes de financement. D'éventuels partenariats avec les ONG et avec les organisations communautaires devraient être explorés plus avant, notamment pour ce qui est des activités de mobilisation et d'organisation des communautés. Cela pourrait présenter un intérêt particulier pour les activités dans les domaines de l'agriculture et de la santé. Tout accord de partenariat devrait clairement stipuler les attributions et les droits de chacun des partenaires dans un mémorandum d'accord ou dans un accord officiel.</p> | Bureau de pays                       | Les recommandations sont notées et acceptées. De nouvelles modalités de partenariat seront explorées plus avant et la collaboration avec les ONG et les organisations communautaires seront renforcées.   |
| <p><b>Au sujet du suivi, des rapports et de l'évaluation:</b></p> <p>Un système de suivi régulier et efficace devra être établi, et être intégré dans le prochain programme de pays. Les différents besoins de formation doivent être pris en compte. Un système redditionnel doit être mis en place à l'échelle du programme de pays. De gros efforts devront être consentis pour corriger les carences actuelles en termes de délais, de qualité et de contenu des rapports, à tous les niveaux. Par exemple les rapports sur les distributions de produits alimentaires devront être à jour et indiquer des résultats effectifs</p>  | Bureau de pays                       | <p>La première partie de la recommandation manque de clarté. Toutefois, lors de la conception du nouveau programme de pays, des indicateurs de processus spécifiques seront déterminés et inclus aux fins de suivi. Il faudrait préciser qui sont les bénéficiaires des rapports établis au niveau du programme de pays.</p> <p>Des efforts sont déployés pour renforcer la capacité de suivi et d'établissement de rapports des unités d'exécution du gouvernement et du bureau de pays lui-même, en augmentant le nombre du personnel de suivi et en renforçant les capacités des bureaux auxiliaires du PAM sur le terrain. La mise en œuvre des nouvelles modalités de logistique—qui nécessitent que le PAM joue un rôle majeur dans le transport, l'entreposage et la livraison des denrées alimentaires aux bénéficiaires et que le Système de suivi, de traitement et d'analyse des produits (COMPAS) soit appliqué—devrait permettre d'établir les rapports sur les mouvements des produits dans les délais voulus et de manière plus précise.</p> |

| RECOMMANDATION DE OEDE  | UNITÉ/<br>FONCTIONNAIRE<br>COMPÉTENT | RÉPONSE DE LA DIRECTION  |
|---|--------------------------------------|--|
| <p><b>Au sujet de la gestion des produits d'aide alimentaire:</b></p> <p>Il faudra s'efforcer d'accorder les calendriers de livraison des produits alimentaires aux besoins effectifs du programme afin d'éviter les distributions irrégulières, tardives ou hâtives.</p>   | Bureau de pays                       | Le bureau de pays appliquera cette recommandation en collaboration avec le Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (OMN) et la division RE.   |
| <p>La participation du bureau de pays aux réunions du comité gouvernemental d'attribution des marchés pour le transport terrestre, et la participation des autorités gouvernementales aux décisions du bureau de pays, devraient être strictement respectées, comme il est stipulé au plan d'opérations.</p>  | Bureau de pays                       | De nouvelles modalités pour le transport des denrées alimentaires ont été établies et sont actuellement mises en œuvre. Il s'agit notamment d'un comité mixte d'attribution des marchés pour le transport, de la gestion mixte de tous les magasins et du paiement des frais de transport par le bureau de pays directement aux transporteurs. |
| <p>Pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la gestion des produits d'aide alimentaire il est vivement recommandé de réexaminer les dispositions logistiques actuelles. Le bureau de pays devrait jouer un rôle plus affirmé dans la gestion de l'aide alimentaire. Dans ce contexte, le bureau de pays pourra aussi envisager d'exercer des responsabilités directes dans le transport secondaire, comme le prévoit le document de programme de pays. Quoi qu'il en soit, un système rigoureux de suivi doit être mis en place sans délai.</p> | Bureau de pays                       | Le bureau de pays, avec OTL, a mis au point de nouvelles dispositions logistiques, qui sont actuellement mises en place.   |

