

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 9–13 novembre 2009

RAPPORTS D'ÉVALUATION

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.2/2009/6-A/Add.1

9 octobre 2009

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE DU PAM (2002–2008)

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.

Directrice de la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle:	Mme R. Hansen	tél.: 066513-2008
--	---------------	-------------------

Fonctionnaire principal chargé de la gestion des résultats, Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle	M. K. Owusu-Tieku	tél.: 066513-3018
--	-------------------	-------------------

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



INTRODUCTION

1. Le Secrétariat reconnaît la valeur des recommandations issues de l'évaluation, qui soulignent l'importance qu'attache la haute direction à la planification des mesures d'urgence et au renforcement des compétences du personnel en matière de préparation aux crises.
2. Le Secrétariat réaffirme sa ferme volonté d'améliorer les capacités du personnel dans les domaines de la planification des mesures d'urgence et de la préparation aux crises et il assumera les responsabilités découlant de ces fonctions.
3. Les réponses du Secrétariat aux recommandations figurent dans le tableau récapitulatif ci-après.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE
CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE AU PAM (2002–2008)**

Recommandations	Responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation stratégique 1: Réviser la conception de la planification des mesures d'urgence qui, d'activité de planification opérationnelle isolée, deviendrait un élément d'un processus stratégique intégré axé sur la solution de problèmes et mené dans un cadre général interorganisations. Les recommandations opérationnelles spécifiques sont les suivantes.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable, Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle</p>	<p>Recommandation acceptée.</p>	
<p>Recommandation opérationnelle 1.1: Concentrer les efforts sur l'objectif d'assurer que le PAM, et en particulier chaque bureau de pays, soit informé des risques potentiels et soit prêt à y faire face de manière appropriée, le cas échéant. N'établir des plans d'intervention détaillés que pour les menaces imminentes ou bien définies. Élaborer et utiliser d'autres outils pour assurer la vigilance et une préparation plus générale. Actualiser en conséquence le cadre de planification préalable des secours et des interventions en cas d'urgence.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux, bureaux de pays</p>	<p>Recommandation en partie acceptée. Cette recommandation est uniquement axée sur la planification des mesures d'urgence or, comme indiqué plus loin, il convient d'adopter une approche plus globale.</p> <p>Le PAM a dispensé des conseils aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays pour l'élaboration de plans d'intervention en cas d'urgence. En consultation avec eux, il continuera d'élaborer des principes directeurs pour son nouveau Cadre intégré de planification préalable. Celui-ci comprendra l'analyse détaillée des dangers et risques, la planification des mesures d'urgence et la planification de la continuité des opérations. Ce processus permettra de définir les besoins relatifs aux programmes et aux opérations, de hiérarchiser les fonctions essentielles, de mettre au point des mesures d'atténuation des risques et des stratégies de redressement pour assurer la continuité des opérations essentielles et de l'exécution des programmes. À l'issue de ce processus, le Cadre de planification préalable et de réponse aux situations d'urgence sera mis à jour en conséquence.</p>	<p>Décembre 2010</p>
<p>Recommandation opérationnelle 1.2: Intégrer l'analyse des risques et l'examen de la préparation aux crises – suivi au besoin d'une planification des mesures d'urgence – aux processus normaux de planification, de gestion et de communication de l'information.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux, bureaux de pays</p>	<p>Recommandation acceptée. Il est prévu qu'une fois parachevé et approuvé, le nouveau cadre de planification préalable fera partie du processus régulier de planification, de gestion et d'établissement de rapports.</p>	<p>Décembre 2010</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE
CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE AU PAM (2002–2008)**

Recommandations	Responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation opérationnelle 1.3: Intégrer les activités actuelles de planification des mesures d'urgence, de planification de la continuité des opérations dans des situations telles que les pandémies, de planification de la sécurité et de gestion des risques dans un cadre commun d'analyse et de planification, en particulier au niveau des bureaux de pays.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux, bureaux de pays</p> <p>Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle</p> <p>Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle</p>	<p>Recommandation acceptée. En consultation avec les bureaux extérieurs, un nouveau cadre de planification préalable sera élaboré qui intégrera et harmonisera l'analyse des risques, la planification de la continuité des opérations et la planification des mesures d'urgence. Pour assurer la synergie entre l'analyse des risques et d'autres outils de planification préalable, la Sous-Division de la planification préalable et la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle établiront ensemble un cadre global intégrant la planification des mesures d'urgence, la planification en cas de pandémie et les autres activités de planification de la continuité des opérations au niveau des bureaux de pays. Des modules de formation à la gestion des risques intégrant ces éléments seront préparés. Pour aider les bureaux de pays à rattacher la planification des mesures d'urgence à d'autres processus liés à la gestion des risques, la Sous-Division de la planification préalable et la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle établiront ensemble un registre des profils de risque pour consigner, suivre et rendre compte des indicateurs de risques et les mesures d'atténuation prises.</p> <p>Un projet de deux ans du Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway (COSO) est en cours d'établissement au sein du Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle aux fins d'établir et de mettre en application des cadres de gestion des risques institutionnels et de contrôle interne. Les résultats et produits du projet COSO seront ultérieurement intégrés aux travaux en cours sur la gestion des risques.</p>	<p>Décembre 2010</p> <p>Juillet 2011</p>
<p>Recommandation opérationnelle 1.4: Réorienter la planification des mesures d'urgence plus spécifiquement sur l'anticipation et la résolution de problèmes potentiels ainsi que sur le renforcement des capacités de préparation aux crises.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable</p>	<p>Recommandation acceptée. La planification des mesures d'urgence continuera à concerner et anticiper des menaces spécifiques bien définies. Cet exercice continuera à renforcer les capacités du PAM en matière de préparation aux crises.</p>	<p>En cours/ décembre 2010</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE
CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE AU PAM (2002–2008)**

Recommandations	Responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation opérationnelle 1.5: Continuer à appuyer et à promouvoir la planification interorganisations et veiller à ce que l'analyse des risques ainsi que la planification des mesures d'urgence menées par le PAM complètent (sans faire double emploi) les efforts interorganisations, y compris ceux dans le cadre de l'action groupée.</p>	<p>Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux, bureaux de pays</p>	<p>Recommandation acceptée. Conformément aux pratiques en vigueur et dans le cadre de son rôle de co-président du Sous-groupe de travail du Comité permanent interorganisations sur les mesures préalables et la planification des mesures d'urgence, le PAM continuera d'appuyer les efforts interorganisations et à intégrer les avantages comparatifs des bases de connaissances d'autres institutions spécialisées.</p>	<p align="center">En cours</p>
<p>Recommandation opérationnelle 1.6: Renforcer les liens entre la planification des mesures d'urgence et les systèmes d'alerte rapide en place et en préparation au PAM et au niveau interorganisations. Veiller à ce qu'il soit fait rapport de l'évolution de la situation et des mesures de préparation prises ou des raisons de l'inaction.</p>	<p>Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux</p>	<p>Recommandation acceptée. Le PAM continuera d'améliorer les liens entre l'alerte rapide et la planification des mesures d'urgence au Siège, dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays ainsi qu'au niveau interorganisations.</p>	<p align="center">En cours</p>
<p>Recommandation stratégique 2: Réaffirmer et renforcer l'engagement pris en faveur de la préparation aux crises, y compris la planification des mesures d'urgence selon que de besoin, l'appui qui lui est apporté et les obligations y afférentes. Les recommandations opérationnelles en la matière sont les suivantes.</p>	<p>Conseil d'administration Haute direction</p>	<p>Recommandation acceptée.</p>	
<p>Recommandation opérationnelle 2.1: Réaffirmer la priorité que le PAM accorde à être prêt à répondre aux crises et besoins humanitaires en utilisant tous les outils pertinents, y compris s'il y a lieu, la planification des mesures d'urgence; élaborer des indicateurs de qualité; et définir clairement les responsabilités qui incombent au personnel ainsi que les obligations correspondantes et les incitations qui lui sont offertes dans tous les domaines fonctionnels.</p>	<p>Conseil d'administration Haute direction Division des ressources humaines</p>	<p>Recommandation acceptée. Lorsque le nouveau cadre sera parachevé, il sera dûment fait référence à la planification préalable dans les profils d'emploi de toutes les unités fonctionnelles.</p> <p>Recommandation acceptée. La Division des ressources humaines examinera les questions soulevées, et veillera à assurer que les responsabilités afférentes à la planification des mesures d'urgence et à la gestion des risques figurent dans les profils d'emploi type des cadres. L'examen devrait être achevé d'ici la fin 2009.</p> <p>Le cours de formation sur la conduite efficace des opérations intitulé "Leading Operationnaly" qui sera dispensé en novembre et décembre 2009 comprendra des modules sur la planification des mesures d'urgence et l'analyse de risques</p>	<p align="center">Décembre 2009</p>



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE
CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE AU PAM (2002–2008)**

Recommandations	Responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation opérationnelle 2.2: Veiller, à titre de fonction centrale au sein du PAM, à ce que: i) les bureaux de pays (et les bureaux régionaux) reçoivent le soutien technique nécessaire pour faciliter les processus d'analyse de risques, de planification des mesures d'urgence et de préparation aux crises; ii) des systèmes soient établis pour suivre la qualité des résultats de ces processus et les enseignements des expériences soient tirés et diffusés auprès des bureaux régionaux et des bureaux de pays.</p>	<p>Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable</p>	<p>i) Recommandation acceptée. Des efforts seront menés pour assurer l'allocation de fonds pour la création de postes au Siège et dans les bureaux régionaux. Conformément à la structure hiérarchique du Siège, le responsable régional de la planification des mesures d'urgence rendra directement compte au Directeur régional adjoint.</p> <p>ii) Les mesures de planification préalable seront intégrées au système de suivi existant. La pratique actuelle de diffuser les enseignements tirés des expériences sera renforcée, et les rôles et responsabilités en matière de partage de l'information seront clairement définis.</p>	<p>En fonction du financement et de la décision de la haute direction et du Conseil d'administration</p>
<p>Recommandation opérationnelle 2.3: Assurer un financement à long terme adéquat pour le soutien technique et les autres fonctions indiquées dans les présentes recommandations ainsi que pour des exercices spécifiques de planification des mesures d'urgence, le cas d'échéant.</p>	<p>Conseil d'administration Haute direction</p>	<p>Comme pour d'autres activités centrales au rôle du PAM dans les interventions humanitaires, le financement à long terme sera abordé lors des délibérations sur le cadre financier. Dans l'intervalle, la priorité sera d'assurer le soutien technique dans les limites des fonds actuellement disponibles.</p>	
<p>Recommandation opérationnelle 2.4: Inclure l'évaluation du rôle et de l'impact de la planification préalable et des mesures de préparation connexes dans les termes de référence de toutes les futures évaluations des opérations d'urgence et de toute intervention prolongée de secours et de redressement qui a fait l'objet d'une révision budgétaire pour répondre à une nouvelle crise pendant la période considérée.</p>	<p>Bureau de l'évaluation</p>	<p>Le Bureau de l'évaluation accepte la recommandation et, lorsqu'un plan d'intervention en cas d'urgence a été établi, il demandera que soit évaluée l'influence exercée par la planification des mesures d'urgence et autres activités connexes de préparation aux crises sur la pertinence, l'efficacité, l'impact et la corrélation à une opération d'urgence ultérieure ou à une IPSR modifiée.</p>	<p>Janvier 2010</p>
<p>Recommandation opérationnelle 2.5: Établir des processus de mesure des coûts-avantages au niveau des bureaux de pays pour évaluer la valeur de la planification des mesures d'urgence par rapport à l'investissement dans cet exercice.</p>	<p>Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux</p>	<p>Une étude sera effectuée pour établir les meilleures pratiques et déterminer la méthode à suivre pour l'analyse du coût-efficacité. Les outils appropriés seront ensuite élaborés en fonction des résultats de cette étude.</p>	<p>Janvier 2011</p>
<p>Recommandation stratégique 3: S'appuyer sur l'expérience et les initiatives sur le terrain pour actualiser les documents directifs et renforcer les compétences tout en institutionnalisant l'approche révisée recommandée. Les recommandations opérationnelles spécifiques sont les suivantes.</p>	<p>Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux</p>	<p>Recommandation acceptée. Toutes les expériences et les enseignements dégagés continueront d'être pris en compte au cours du processus de mise à jour des directives.</p>	<p>En cours</p>





RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE CONCERNANT LA PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE AU PAM (2002–2008)

Recommandations	Responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
Recommandation opérationnelle 3.1: Actualiser les directives relatives à la planification des mesures d'urgence et perfectionner les outils en ligne pour rendre compte de la reconceptualisation proposée plus haut, incorporer l'expérience sur le terrain et mettre l'accent sur l'analyse des incidences de la sécurité alimentaire, les réponses possibles, l'anticipation des problèmes potentiels et l'identification des moyens de les éviter ou les minimiser.	Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux	Recommandation acceptée. La mise à jour s'effectuera dès l'approbation du nouveau cadre de planification préalable.	Juin 2011
Recommandation opérationnelle 3.2: Examiner les politiques et les pratiques récentes et élaborer des directives sur la manière d'assurer la confidentialité dans le cas des scénarios sensibles tout en encourageant la plus large participation possible aux examens de la préparation aux crises et à la planification des mesures d'urgence.	Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux	Recommandation acceptée. Des directives spécifiques seront établies en consultation avec les bureaux régionaux et le personnel de terrain.	Décembre 2009
Recommandation opérationnelle 3.3: Assurer le renforcement approprié des qualifications du personnel dans tous les domaines fonctionnels et inclure des modules sur la préparation et la planification des interventions en cas d'urgence dans les activités de formation existantes.	Département des opérations, bureaux régionaux, bureaux de pays	Le PAM dispense à son personnel une formation continue. Une fois le nouveau cadre de planification préalable achevé et approuvé, et en fonction des ressources disponibles, de nouveaux supports pédagogiques seront élaborés et présentés au bureau régional, et tous les personnels pertinents seront formés.	En cours juin 2011
Recommandation opérationnelle 3.4: Renforcer les dispositifs mis en place pour les situations d'urgence qui peuvent devenir des urgences institutionnelles.	Département des opérations, Sous-Division de la planification préalable, bureaux régionaux	Recommandation en partie acceptée. La question n'est pas de savoir si une situation peut ou non devenir une urgence institutionnelle, mais de déterminer les effets d'une situation donnée sur de multiples pays. Il est procédé, le cas échéant, à une planification sous-régionale/plurinationale des mesures d'urgence. Des procédures sont déjà en place et le PAM s'efforcera de les améliorer à la lumière des enseignements tirés.	En cours