



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 14-17 novembre 2022

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 11 octobre 2022

WFP/EB.2/2022/6-L/Add.1

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Tadjikistan (2019-2024)

1. Le présent document fait état de la réponse apportée par la direction du PAM aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique de pays (PSP) établi pour le Tadjikistan pour 2019-2024.
2. L'évaluation répondait au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage. Elle a permis de recueillir des données factuelles relatives à la performance du PAM et d'en tirer des enseignements afin d'éclairer la prise de décisions stratégiques de portée nationale, s'agissant notamment de l'élaboration des activités futures du PAM au Tadjikistan, ainsi que de rendre compte des résultats obtenus aux parties prenantes.
3. L'évaluation a été l'occasion de passer en revue toutes les activités menées par le PAM (notamment celles qui visaient à l'obtention de résultats transversaux) tout long de la période comprise entre janvier 2018 et août 2021 (fin de la phase de collecte de données), y compris les activités menées au titre du PSP en cours d'exécution, celles qui l'avaient été au titre du PSP provisoire de transition qui avait précédé, et celles qui l'avaient été pendant l'élaboration du PSP provisoire de transition, et les processus de prise de décisions associés.
4. Six recommandations stratégiques ont été formulées à l'issue de l'évaluation, ainsi que 15 recommandations subsidiaires d'ordre opérationnel détaillant la manière dont chaque recommandation stratégique sera mise en œuvre.
5. Il est indiqué dans la présente réponse si le PAM accepte, accepte partiellement ou n'accepte pas chacune des recommandations principales et subsidiaires. Y sont précisés également les mesures prévues (ou déjà prises), les entités responsables et les délais de mise en œuvre des recommandations.

Coordonnateurs responsables:

M. A. Musallam
Directeur de pays
courriel: adham.musallam@wfp.org

M. J. Aylieff
Directeur régional
Asie et Pacifique
courriel: john.aylieff@wfp.org

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Échéance: mars 2023 Recommandation 1: La logique d'intervention retenue pour le prochain plan stratégique de pays devrait garantir l'existence de liens d'interdépendance profonds entre les activités d'aide humanitaire et celles de développement, en misant sur l'intérêt particulier que revêtent les capacités institutionnelles du PAM et sur sa réorientation stratégique l'amenant à privilégier le renforcement des capacités des pays, en vue d'optimiser l'obtention de résultats plus durables conformément à son engagement de travailler au carrefour de l'action humanitaire et du développement.</p>	Bureau de pays (bureau régional)	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays a intégré ces liens dans le nouveau PSP en appliquant dans les interventions d'urgence l'approche consistant à "reconstruire en mieux". Les interventions vitales menées dans le contexte d'une catastrophe naturelle ou d'un déplacement de population d'origine anthropique découlant d'un conflit ou de l'instabilité politique seront associées à des projets axés sur la résilience et la constitution des moyens d'existence ayant pour objectif de changer la vie des bénéficiaires. L'appui d'urgence sera apporté sur de courtes périodes et cessera progressivement à mesure que l'aide au développement jouera un rôle plus central.</p>		Bureau de pays (bureau régional)	Achevée en mai 2022

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
1.1 Concevoir des activités sur la base des éléments factuels démontrant la performance de certaines approches, des enseignements tirés de la mise en œuvre du présent cycle du plan stratégique de pays et des lacunes qui subsistent dans les domaines thématiques du PAM. La logique d'intervention du prochain plan stratégique de pays devrait tenir compte de ce qui est réalisable, compte tenu des perspectives de mobilisation de ressources et de certaines hypothèses crédibles, afin d'éviter toute ambition irréaliste. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Lorsqu'il a élaboré le nouveau PSP, le bureau de pays s'est fondé sur le projet de recommandations issues de l'évaluation, sur des travaux de recherche indépendants d'envergure consacrés à divers thèmes intéressant la sécurité alimentaire et la nutrition, sur les enseignements tirés de certaines activités, ainsi que sur les conclusions d'examens consacrés à ces activités. En outre, au stade de l'élaboration, on a soigneusement fait le point sur la disponibilité des ressources, en tenant compte des tendances et des discussions en cours.	Bureau de pays	Achevée en mai 2022
1.2 Élaborer et intégrer des mesures favorisant la durabilité dans tous les domaines thématiques, en tenant pleinement compte des risques et des facteurs susceptibles de les atténuer. En particulier, des mesures favorisant la durabilité, notamment l'apport d'un appui à la gouvernance locale et aux mécanismes de maintenance ou de mobilisation, devraient être élaborées et mises en place dans le cadre des interventions de création d'actifs. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée. Pour ce qui est des activités de création d'actifs, des comités de gestion de projet sont établis sur chaque site de projet avec pour mission de superviser les activités menées et l'utilisation faite des actifs. Ces comités signalent tout problème, y compris en lien avec le maintien en état des actifs.	Le PAM renforcera les mécanismes communautaires visant à garantir la durabilité des initiatives grâce au renforcement des capacités et au resserrement des liens avec les entités publiques compétentes au niveau des districts. Toutefois, la mise en œuvre des activités de création d'actifs a été retardée, aussi l'échéance recommandée pour leur achèvement est-elle trop proche. Il est donc préconisé de la repousser à décembre 2023.	Bureau de pays (unité chargée des programmes, équipe chargée de la résilience)	Décembre 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			Au titre des activités d'alimentation scolaire, on élabore actuellement une stratégie pour le transfert progressif des responsabilités et la transition vers un programme national, de manière à assurer la durabilité du programme. Le financement public et le renforcement des capacités à de multiples niveaux sont deux exemples des nombreuses activités qui seront menées dans le cadre de cette transition.		

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>1.3 Continuer d'investir dans des mécanismes de consultation pour promouvoir la prise de décisions participative dans le contexte de l'élaboration des activités des programmes du PAM, en renforçant les dispositifs qui permettent d'atteindre les populations touchées et de les consulter sur le ciblage des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs et d'autres activités de secours et de développement, et en renforçant aussi le mécanisme de réclamation et de remontée de l'information.</p> <p>(mars 2023)</p>	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	<p>Le PAM continuera de promouvoir l'approche à trois niveaux pour ses programmes; elle inclut la planification communautaire participative, qui garantit que les communautés participent à l'élaboration des programmes.</p> <p>Des mécanismes de remontée de l'information adaptés au contexte local ont été établis dans les zones d'exécution de projet, et le PAM s'emploie à instaurer des mécanismes communautaires de remontée de l'information dans toutes les zones où des projets sont mis en œuvre. Toutefois, l'échéance recommandée pour la mise en place complète de ce type de mécanisme, y compris du processus de bouclage des circuits de remontée d'informations, ainsi que pour assurer le suivi adéquat des commentaires en retour échangés et en rendre compte, était trop proche. Il est donc préconisé de la repousser à décembre 2023.</p>	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipes du bureau régional chargées de la résilience et de la recherche, de l'analyse et du suivi)	Décembre 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
1.4 Intégrer les thèmes de l'égalité des sexes et de l'avancement des femmes, du handicap et de la responsabilité à l'égard des populations touchées dans la conception et la mise en œuvre du plan stratégique. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée. Le marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge associé au nouveau PSP affiche une note de 4. En outre, le bureau de pays collabore avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et s'apprête à recruter un nouveau membre du personnel qui se consacrera exclusivement à la problématique femmes-hommes, à la protection, à la responsabilité à l'égard des populations touchées et à l'inclusion du handicap.	Le bureau de pays mettra en œuvre un plan d'action élaboré avec ONU-Femmes et mènera les activités établies au titre du budget alloué à la problématique femmes-hommes dans le PSP. Le bureau de pays veillera à ce que les principes de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes, de l'inclusion du handicap et de la responsabilité à l'égard des populations touchées fassent partie intégrante de tout nouveau projet, et recherchera d'autres moyens de participer à des activités de ce type et d'en promouvoir les principes.	Bureau de pays (toutes les unités du bureau régional)	Élaboration achevée. Mise en œuvre tout au long de la période d'exécution du nouveau PSP.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Échéance: juin 2023 Recommandation 2: Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de renforcement des capacités du pays axée sur les domaines dans lesquels le PAM peut apporter une valeur ajoutée.</p> <p>Le Bureau du PAM au Tadjikistan devrait évaluer son positionnement stratégique et les possibilités qui s'offrent à lui en tant qu'acteur du renforcement des capacités du pays dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la nutrition, des changements climatiques et de la résilience. L'évaluation devrait servir de point de départ à l'établissement d'une logique d'intervention rationnelle en matière de renforcement des capacités du pays, assortie d'une vision et d'une orientation stratégiques pour au moins les cinq à dix années à venir.</p>	Bureau de pays (bureau régional)	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Pour obtenir des orientations plus précises et intensifier la collaboration, le bureau de pays a été en contact avec des spécialistes du bureau régional dans divers domaines. Le bureau régional peut appuyer le plan de développement des capacités internes du bureau de pays grâce à un appui technique fourni à la demande, à des activités de mentorat, à la mise en commun de connaissances avec d'autres bureaux de pays au sujet de problèmes ou défis particuliers, et à la mobilisation de compétences spécialisées extérieures si nécessaire. Cela permettra en outre de faire en sorte que l'approche adoptée par le PAM s'agissant du renforcement des capacités des pays soit comprise de manière uniforme. Cet appui sera fourni en coordination étroite avec les coordonnateurs chargés du renforcement des capacités des pays au Siège et avec les responsables des programmes du bureau de pays.</p>		Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Juillet 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
		Le délai recommandé pour l'application intégrale de cette recommandation n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à juillet 2024 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.			
2.1 Évaluer les besoins des partenaires institutionnels gouvernementaux aux niveaux national et infranational en matière de renforcement des capacités du pays, en lien avec les cinq axes, en recueillant des données sur les lacunes, les besoins et les priorités en matière de capacités. Des analyses fonctionnelles et budgétaires pourraient être considérées comme des outils utiles pour réaliser ce type d'évaluation, comme l'illustre l'analyse du financement public de l'alimentation scolaire. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays réalisera des analyses des lacunes de capacités pour déterminer les besoins des homologues gouvernementaux en matière de formation. Le délai recommandé pour la mise en œuvre de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à décembre 2023 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Décembre 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
2.2 Compte tenu des résultats de l'évaluation évoquée à l'alinéa 2.1, élaborer les approches du renforcement des capacités au Tadjikistan en lien avec les cinq axes. Associer les principaux partenaires du PAM (le Gouvernement, les partenaires coopérants, les donateurs, etc.) à la consultation sur les approches du renforcement des capacités du pays et à l'élaboration de ces approches. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays élaborera des plans d'appui aux activités de formation sur le renforcement des capacités du pays et au développement de ce domaine, conformément à sa stratégie en la matière. Le délai recommandé pour la mise en œuvre de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à juillet 2024 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Juillet 2024
2.3 Intégrer des activités de renforcement des capacités du pays dans toutes les activités thématiques du PAM. Le nouveau plan stratégique de pays devrait pleinement (et visiblement) intégrer le renforcement des capacités du pays dans toutes les activités thématiques, en définissant précisément des activités, des produits et des effets directs propres au pays en matière de renforcement de ses capacités. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays recevra un appui technique qui lui permettra d'établir des corrélations effectives entre les opérations menées dans le cadre des programmes et de se conformer aux directives générales du PAM en matière de renforcement des capacités des pays. Cet appui devrait inclure: un programme de formation et de perfectionnement à l'intention du personnel chargé de mettre en œuvre les objectifs définis en matière de renforcement des capacités, qui prenne en considération les domaines d'activité propres au PAM et les avantages comparatifs qui sont les siens sur le plan technique; des évaluations	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Décembre 2023 pour l'évaluation initiale des compétences du personnel. Décembre 2024 pour l'adaptation des compétences du personnel aux besoins associés à la stratégie.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			des compétences pour déterminer quelles sont précisément celles dont a besoin le personnel concerné au premier chef aux fins d'une coopération efficace et stratégique avec les partenaires gouvernementaux. Le délai recommandé pour la mise en œuvre intégrale de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à décembre 2024 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.		
2.4 Le cadre de suivi du renforcement des capacités du pays devrait comporter un ensemble d'objectifs intermédiaires, de valeurs de référence, d'objectifs d'étapes et de valeurs cibles, ainsi que les indicateurs qualitatifs et quantitatifs connexes. Outre les indicateurs institutionnels du PAM, le cadre devrait aussi comprendre des indicateurs propres au pays, pour aider le PAM à mesurer l'efficacité, l'impact et la durabilité des activités de renforcement des capacités du Tadjikistan. (mars 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays élaborera un cadre de suivi des activités de renforcement des capacités du pays et continuera de surveiller les indicateurs institutionnels en la matière, tout en élaborant, conformément à sa stratégie relative à ce domaine, un cadre propre au pays. Le délai recommandé pour la mise en œuvre de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à juillet 2024 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Juillet 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
2.5 Mettre en œuvre les activités de renforcement des capacités du pays en collaboration avec les entités nationales, en appliquant une approche en cascade afin d'assurer la transmission des informations au niveau infranational comme il convient. (décembre 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Sur la base de la stratégie élaborée en matière de renforcement des capacités du pays, le bureau de pays établira un plan d'action prévoyant l'extension des activités de renforcement des capacités du pays aux divers niveaux administratifs des entités publiques. Le délai recommandé pour la mise en œuvre de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à juillet 2024 pour tenir compte des diverses étapes de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités du pays.	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes et de la chaîne d'approvisionnement)	Juillet 2024
Degré de priorité: élevé Échéance: décembre 2023 Recommandation 3: Soutenir les processus de planification budgétaire et d'optimisation du Gouvernement à l'appui de l'alimentation scolaire et du renforcement de la résilience. Étant donné que les problèmes de planification budgétaire entravent la mise en œuvre du programme d'alimentation scolaire, le PAM devrait envisager d'élargir ses interventions de renforcement des capacités du pays pour aider le Gouvernement à mieux	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée. En 2021, le bureau de pays a engagé des travaux de recherche en vue de la mise au point d'un mécanisme de financement public qui permettrait de déterminer le coût des repas scolaires par écolier; en avril 2022, un projet a été présenté au Parlement national et approuvé. En outre, en 2017, le bureau de pays a appuyé la constitution d'un conseil de coordination interministérielle sur l'alimentation scolaire, sous les	Les activités entreprises seront poursuivies et développées dans le cadre du nouveau PSP, sur la base d'un examen des chaînes d'approvisionnement pour l'alimentation scolaire. Cet examen portera aussi sur le renforcement de la résilience, car l'une des nouvelles composantes du portefeuille du PAM en matière d'alimentation scolaire au Tadjikistan sera un programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Pour faire en sorte de se doter des compétences spécialisées nécessaires et	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipe du bureau régional chargée de l'alimentation scolaire)	Décembre 2023 (sur une base continue pour ce qui est des compétences spécialisées et des meilleures pratiques)

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>gérer la planification budgétaire dans les secteurs ciblés, sur la base de l'analyse en cours du financement public de l'alimentation scolaire.</p> <p>L'alimentation scolaire exigeant d'intégrer différents secteurs (éducation, protection sociale, finances, etc.) et entités (entités de planification nationales et régionales) et de collaborer avec eux, le PAM devrait aider le Gouvernement à renforcer et à optimiser les structures institutionnelles nationales de manière à ce que les résultats (en particulier les mécanismes et les modèles stratégiques et institutionnels) soient mis en œuvre au profit des populations les plus démunies du Tadjikistan. Cet appui pourrait consister en un déploiement d'experts et une mise à disposition des meilleures pratiques internationales en matière d'optimisation de la planification budgétaire, d'organisation et de mise en œuvre des activités d'alimentation scolaire et de réduction des risques de catastrophe.</p>		<p>auspices du Ministère de la santé et de la protection sociale de la population, avec le concours de plusieurs autres ministères et organismes. Le conseil est aujourd'hui pleinement fonctionnel et le PAM accorde désormais la priorité à l'établissement de structures similaires au niveau infranational.</p>	<p>d'appliquer les meilleures pratiques recensées à l'échelle internationale, le bureau de pays continuera de collaborer étroitement avec les experts techniques du bureau régional et du Siège, et envisagera de recourir à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire, ainsi qu'à d'autres formes de coopération.</p>		

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Échéance: juin 2023 Recommandation 4: Élaborer, en étroite concertation avec le Gouvernement et les autres parties prenantes clés, un plan de transition et de transfert progressif des responsabilités directes de mise en œuvre et de contrôle des activités d'alimentation scolaire aux autorités nationales et infranationales et aux associations parents-enseignants. Ce plan devrait définir des objectifs prioritaires, des cibles assorties d'échéances, des activités et des responsabilités, et préciser clairement la portée et les modalités de l'assistance fournie par le PAM tout au long du processus de transition et après le transfert des responsabilités.</p>	Bureau de pays (bureau régional)	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Des mesures ont déjà été prises en vue de l'élaboration d'un plan, notamment les suivantes: l'organisation d'une mission technique réunissant des experts qui ont réfléchi à plusieurs cas de figure pour le transfert de responsabilité sur la base d'un examen de l'ensemble des documents et données pertinents; et la facilitation d'une simulation de l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation appliquée à l'alimentation scolaire (SABER-SF), qui a permis de dégager des éléments d'information sur les progrès réalisés au Tadjikistan au titre des cinq pistes intégrées pour une transposition à l'échelle nationale. Ces éléments d'information ont également contribué à faire comprendre que les programmes d'alimentation scolaire efficaces reposaient sur un cadre politique national, un financement stable et prévisible, des capacités institutionnelles suffisantes pour la mise en œuvre et la coordination, une</p>	<p>Le travail préparatoire en vue de l'élaboration d'une stratégie de transition de long terme est en cours depuis 2021, année de la signature d'un mémorandum d'accord avec le Ministère de l'éducation et de la science. Ce mémorandum a également jeté les bases de la création d'un centre spécifiquement consacré à l'alimentation scolaire relevant du Ministère, pour assurer durablement la gestion des activités d'alimentation scolaire et leur prise en main par les pouvoirs publics. Le bureau de pays a commencé à préparer les locaux appelés à accueillir le centre et recrute actuellement un coordonnateur; le Ministère recrutera quant à lui le personnel d'appui.</p> <p>Le bureau de pays a apporté son appui à l'élaboration finale et à l'approbation d'un programme public d'alimentation scolaire pour 2022-2027, ce qui est cohérent avec les résultats de l'expérimentation de l'approche SABER-SF en 2021. Le bureau de pays a regroupé des données factuelles intéressant l'alimentation scolaire dans le but de faciliter une prise en charge</p>	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipe du bureau régional chargée de l'alimentation scolaire)	Décembre 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
		<p>conception solide et une mise en œuvre efficace, ainsi que sur la participation des communautés. Le bureau de pays a également achevé une évaluation des installations et des programmes d'alimentation scolaire dans tous les établissements recevant l'appui du PAM, qui visait à déterminer des priorités appropriées pour l'appui à apporter en vue du transfert au Gouvernement de la responsabilité de la mise en œuvre du programme du PAM.</p>	<p>accrue par le Gouvernement de ce programme et de déterminer quel pourrait être le rôle du PAM à diverses étapes du processus de transfert de la responsabilité. L'action menée à ce titre l'est dans le respect des cinq grands axes qui ont été définis. Un plan d'action SABER-SF est en cours d'élaboration, l'objectif étant de procéder au suivi des progrès accomplis.</p> <p>Les résultats d'ensemble des mesures déjà prises, ainsi que les nouvelles données factuelles générées, seront inclus dans le plan d'ensemble de transition et de transfert des responsabilités.</p> <p>Compte tenu du nombre des composantes requises pour la stratégie à élaborer, le délai recommandé pour la mise en œuvre intégrale de cette mesure est trop court, aussi est-il préconisé de repousser l'échéance à décembre 2023.</p>		

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>4.1 <i>Phase 1</i>: Aider le Gouvernement à parachever la politique et le plan d'action nationaux en matière d'alimentation scolaire, et veiller notamment à ce qu'il respecte les cinq normes des objectifs de l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation, en lien avec: un dispositif de financement stable; le contrôle, la gestion et la coordination; l'adoption d'un modèle ou de modèles d'alimentation scolaire adaptés au contexte en fonction de critères bien définis; l'établissement d'un système de suivi et d'évaluation; et l'institutionnalisation du rôle et de la contribution des communautés et des autres parties prenantes.</p> <p>(mars 2023)</p>	Bureau de pays (bureau régional)	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le travail préparatoire en vue de l'élaboration d'une stratégie de transition de long terme est en cours depuis 2021. Le bureau de pays a apporté son appui à l'élaboration finale et à l'approbation d'un programme public d'alimentation scolaire pour 2022-2027, qui est cohérent avec les résultats de l'expérimentation de l'approche SABER-SF en 2021. Le bureau de pays a regroupé des données factuelles intéressantes sur l'alimentation scolaire dans le but de faciliter une prise en charge accrue de ce programme par le Gouvernement et de déterminer quel pourrait être le rôle du PAM à diverses étapes du processus de transfert de la responsabilité.</p>	<p>Un plan d'action SABER-SF est en cours d'établissement, sur la base des résultats de l'application de l'approche correspondante réalisée en 2021. Il prévoira le suivi des progrès accomplis et la tenue régulière d'ateliers, afin que les parties prenantes compétentes puissent fournir des mises à jour au sujet des progrès réalisés et recevoir des commentaires en retour. La fréquence de ces ateliers sera arrêtée au cours de l'établissement du plan d'action. Les activités pilotes en cours et l'examen de ces activités fourniront des éléments d'information qui aideront à déterminer des modèles d'alimentation scolaire adaptés au contexte, pour lesquels des systèmes de suivi et d'évaluation pourront être éventuellement mis au point.</p> <p>Compte tenu du nombre des composantes de cette mesure, le délai recommandé pour l'achèvement de son exécution n'est pas suffisant, aussi est-il préconisé de repousser l'échéance à août 2023.</p>	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipe du bureau régional chargée de l'alimentation scolaire)	Août 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
4.2 <i>Phase 2</i> : Réaliser une évaluation des lacunes en matière de capacités (voir recommandation 2.1) et élaborer une stratégie en matière de renforcement des capacités visant à améliorer à l'échelle nationale et infranationale la gestion, la mobilisation des ressources et le suivi et l'évaluation à l'appui du programme d'alimentation scolaire, sur la base des axes des objectifs de l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation; et continuer d'amplifier et de systématiser le rôle des associations parents-enseignants de manière à renforcer pleinement et de façon cohérente le pouvoir d'action des membres des communautés en leur permettant de participer aux prises de décisions locales. (juin 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée. Par l'entremise d'un partenaire technique, le bureau de pays réalise actuellement une étude visant à déterminer de quelle manière intensifier le rôle des associations parents-enseignants dans les établissements scolaires recevant l'appui du PAM et comment donner davantage de moyens d'action à ces associations.	Le bureau de pays procédera à une évaluation des lacunes en matière de capacités et établira des corrélations entre les constatations issues de cette évaluation, les résultats de l'expérimentation de l'approche SABER-SF et ceux de l'étude sur le renforcement des moyens d'action des associations parents-enseignants. Compte tenu de l'ampleur des phases préalables à l'exécution de cette mesure, le délai recommandé ne sera pas suffisant, aussi est-il préconisé de repousser l'échéance à décembre 2023.	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipe du bureau régional chargée de l'alimentation scolaire)	Décembre 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Échéance: décembre 2022 Recommandation 5: Continuer de réorganiser la structure du bureau de pays pour optimiser l'obtention de résultats plus intégrés et plus solides.</p> <p>Le PAM devrait envisager de réorganiser plus en profondeur le bureau de pays afin de s'assurer que les principaux domaines prioritaires intersectoriels sont correctement intégrés et de favoriser ainsi les synergies, l'effet de levier et le potentiel catalyseur des résultats, notamment compte tenu du caractère transversal des interventions relatives à la sécurité alimentaire et au renforcement des capacités des pays.</p>	Bureau de pays (bureau régional)	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays procède aux recrutements nécessaires pour combler le manque d'effectifs, notamment dans les domaines transversaux.</p>	<p>Au début de 2023, on procédera à un examen des effectifs et on mènera une opération d'adaptation structurelle, pour que le bureau de pays soit doté des moyens appropriés au début de l'exécution du nouveau PSP. Toutefois, le délai recommandé pour l'exécution de cette mesure sera probablement difficile à tenir, aussi est-il préconisé de repousser l'échéance à décembre 2023.</p>	Bureau de pays (toutes les unités du bureau régional, coordonnées par les unités respectivement chargées de la gestion et des ressources humaines)	Décembre 2023 (ensemble des activités)

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
5.1 Améliorer les compétences du bureau de pays en matière de renforcement des capacités des pays, en prévoyant l'ouverture de postes de spécialistes de ce domaine, qui garantiront que la conception et la mise en œuvre des programmes s'inscrivent dans la perspective institutionnelle du PAM. Envisager d'offrir des possibilités d'apprentissage complémentaires au personnel existant et/ou s'adjoindre les services de spécialistes (ou faire appel à des sous-traitants) pour le court, le moyen ou le long terme. (décembre 2022)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est partiellement acceptée. Le bureau de pays examinera les besoins et les ressources existantes pour déterminer de quelle manière structurer au mieux les effectifs dans l'optique du renforcement des capacités du pays, sur la base de la stratégie en la matière élaborée en réponse à la recommandation 2.	Le bureau de pays œuvrera en concertation avec les coordonnateurs techniques du bureau régional et du Siège aux fins de l'élaboration d'une stratégie, assortie d'un certain nombre d'étapes clés, conformément aux autres recommandations issues de l'évaluation du PSP. Sur la base des priorités qui seront définies à l'issue de ce processus, et compte tenu des ressources disponibles, le bureau de pays déterminera de quelle manière structurer au mieux les effectifs à l'appui de la mise en œuvre de la stratégie. Le délai recommandé pour l'exécution de cette mesure n'étant pas suffisant, il est préconisé de repousser l'échéance à juillet 2024, compte tenu de la date de mise au point définitive de la stratégie en matière de renforcement des capacités du pays.	Bureau de pays (unités du bureau régional chargées des programmes, de la chaîne d'approvisionnement et des ressources humaines)	Juillet 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
5.2 Renforcer la structure du bureau de pays afin de favoriser les synergies et une exécution des programmes plus cohérente et plus globale. Redoubler d'efforts pour créer de nouvelles synergies et améliorer la cohérence entre les interventions thématiques, et ainsi assurer que le programme optimise ses résultats dans la limite des ressources disponibles et que toute l'équipe concourt au changement de cap du PAM (notamment concernant le renforcement des capacités du pays). (décembre 2022)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays veille à ce que la collaboration soit dynamique entre toutes les équipes chargées des programmes et encourage activement la fusion des efforts déployés, en vue de l'adoption d'une approche intégrée. Dans le nouveau PSP, les activités liées à la nutrition et à l'alimentation scolaire relèvent d'un effet direct unique, et une personne sera nommée responsable de l'effet direct et chargée d'assurer la coordination. En outre, un atelier sur l'intégration de la nutrition sera tenu, auquel assistera l'ensemble des équipes chargées des programmes. Les activités liées à l'alimentation scolaire utilisant la production locale seront dirigées par l'équipe chargée de la résilience. Chaque fois que des synergies potentielles seront découvertes, des corrélations seront établies et les liens déjà existants seront resserrés.	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes)	Décembre 2022

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
Degré de priorité: moyen Échéance: juin 2023 Recommandation 6: Continuer de renforcer les partenariats stratégiques et opérationnels et de diversifier la base de donateurs.	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Le bureau de pays a sollicité de multiples donateurs potentiels aux échelons élevés et techniques. Le plan d'action en matière de partenariats est actualisé sur une base continue, la priorité allant également aux supports de sensibilisation et à l'amélioration de la communication d'informations.	Bureau de pays (toutes les unités du bureau régional, coordonnées par les unités respectivement chargées de la gestion et des partenariats)	Juin 2023
6.1 <i>Alimentation scolaire</i> : Conduire des évaluations conjointes avec divers organismes gouvernementaux (par exemple, le Ministère de l'agriculture) et entités des Nations Unies, afin de recenser les besoins et de concevoir des activités communes et complémentaires visant à préserver et à promouvoir des environnements scolaires salubres et l'accès à une alimentation nutritive, saine et d'un prix abordable à l'école. (juin 2023)	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Les liens avec des institutions spécialisées, entités et fonds tels que le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole et ONU-Femmes ont été renforcés. On réfléchit actuellement à la possibilité de mobiliser ces organisations dans le cadre de programmes communs, le cas échéant.	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes coordonnée par l'équipe chargée de l'alimentation scolaire)	Juin 2023

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE POUR LE TADJIKISTAN (2019-2024)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et divisions d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>6.2. <i>Nutrition</i>: Établir des partenariats avec d'autres entités des Nations Unies, des partenaires coopérants et du développement, et des entités du secteur privé pour transposer à plus grande échelle les programmes de prévention de la malnutrition et de traitement de la malnutrition aiguë modérée, conformément aux stratégies nationales pertinentes (par exemple, "Les 1 000 premiers jours de la vie d'un enfant" et le plan d'action multisectoriel en matière de nutrition pour 2021-2025) et au plan-cadre stratégique des Nations Unies pour la nutrition de 2021.</p> <p>(juin 2023)</p>	Bureau de pays (bureau régional)	La recommandation est acceptée.	Il existe déjà des partenariats avec d'autres entités des Nations Unies, qui seront renforcés. Un protocole de gestion intégrée de la malnutrition aiguë a été mis en œuvre en collaboration avec l'UNICEF et le Ministère de la santé, et il est prévu de développer les activités liées au traitement et à la prévention de la malnutrition aiguë modérée dans le nouveau PSP. En outre, une évaluation du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire et une étude sur les micronutriments menées en collaboration avec l'UNICEF permettront de constituer la principale base de données factuelles dans laquelle puiser pour l'exécution des activités liées à la nutrition. L'étude relative aux micronutriments fournira également des données de base pour la mise en œuvre d'initiatives d'enrichissement des aliments en cours d'exécution. Un plan d'action sera établi sur la base du plan-cadre stratégique des Nations Unies pour la nutrition de 2021, dont l'Organisation mondiale de la Santé, l'UNICEF et la FAO sont signataires, tout comme le PAM.	Bureau de pays (unité du bureau régional chargée des programmes et équipe du bureau régional chargée de la nutrition)	Juin 2023