

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 8–11 novembre 2010

RAPPORTS D'ÉVALUATION

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.2/2010/6-A/Add.1

1^{er} octobre 2010
ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU TCHAD (2003-2009)

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 de caractère technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, RMP*:	M. C. Kaye	tél.: 066513-2197
Conseiller principal pour les programmes, OD**:	M. P. Rodrigues	tél.: 066513-2361
Chef, RMPP***:	M. K. Owusu-Tieku	tél.: 066513-3018
Chargée de la gestion des résultats, RMPP:	Mme M. Hassinen-Agoya	tél.: 066513-3752

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

*** Sous-Division de la gestion des résultats

CONTEXTE

1. Le présent document contient la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM au Tchad (2003–2009).
2. Le Secrétariat accueille avec intérêt les recommandations concernant le futur programme d'activités du PAM au Tchad. En consultation avec les parties prenantes, le bureau de pays engagera le processus d'élaboration de la stratégie de pays, afin de remédier aux facteurs qui se sont avérés hypothéquer les résultats obtenus par le PAM. Le bureau de pays s'emploiera aussi, en collaboration avec les parties prenantes, à renforcer ses partenariats afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et les synergies.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU TCHAD (2003-2009)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>1. Le bureau de pays doit élaborer une stratégie et une vision claires sur cinq ans pour l'ensemble du portefeuille du pays, qui se retrouveront dans toutes les opérations du bureau de pays et guideront les décisions touchant les programmes et l'allocation des ressources, en vue d'accroître les effets et la durabilité. Les hauts responsables du bureau de pays, en particulier le Directeur de pays, le Directeur de pays adjoint et les chefs d'unité, devraient participer à l'élaboration de la stratégie avec les cadres supérieurs des unités techniques du Bureau régional et du Siège, afin de veiller à ce que les engagements soient réalistes et réalisables. Les principales parties prenantes, y compris le Gouvernement, d'autres organismes des Nations Unies, les donateurs multilatéraux et bilatéraux et les ONG, doivent être consultés afin d'assurer le réalisme, la pertinence et la coordination. Une facilitation extérieure est aussi recommandée pour garantir une bonne articulation du processus.</p>	Bureau de pays	<p>Le bureau de pays engagera le processus d'élaboration de la stratégie de pays, avec l'appui du bureau régional et de la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle. Cette stratégie fera fond sur l'expérience acquise et cernera les avantages comparatifs du PAM, s'agissant d'aider le Gouvernement à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ce processus, qui est aligné sur le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, visera essentiellement à repositionner les activités du PAM et à servir de guide pour ses programmes.</p>	Juin 2011
<p>2. Le bureau de pays doit élaborer une approche de la gestion qui appuie la mise en œuvre de la stratégie et la réalisation de la vision, grâce à l'intégration de la prise de décisions dans tout le portefeuille d'activités. L'ampleur des décisions et des enjeux dans toutes les opérations nécessite de bien articuler la gestion de manière à renforcer la réactivité aux demandes du terrain, à permettre au bureau de pays de s'adapter à l'évolution des besoins et à accroître l'efficacité opérationnelle et la productivité. Plusieurs actions spécifiques sont recommandées:</p> <p>a) Élaborer un cadre détaillé, précisant qui est responsable des décisions courantes et des décisions exceptionnelles et qui doit être tenu informé.</p>	Bureau de pays	<p>Le bureau de pays a examiné son organisation en juin 2010; un nouvel examen est prévu dans le cadre du processus de planification de la stratégie (voir la recommandation 4). Cet examen a permis d'améliorer les effectifs et la qualité du personnel, assurant une exécution des opérations du PAM sans contretemps sous la conduite de deux directeurs adjoints du bureau de pays. Dans le cadre de la nouvelle structure décentralisée, la plupart des décisions opérationnelles sont déléguées au personnel de terrain.</p> <p>Des accords de terrain sont conclus avec les homologues du gouvernement et les partenaires. Les capacités des partenaires sont renforcées grâce aux fonds provenant des autres coûts opérationnels directs des opérations.</p>	Décembre 2010

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU TCHAD (2003-2009)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
b) Confier davantage de responsabilités – sous la supervision voulue d'un cadre supérieur – aux bureaux auxiliaires, en particulier au bureau d'Abéché, dans l'est du Tchad. c) Établir un processus de planification annuelle des activités qui soit plus détaillé et intégré, décrivant les grandes activités, les rôles et les responsabilités, afin d'orienter et de responsabiliser les directeurs des bureaux auxiliaires. d) Définir une stratégie visant à garantir la disponibilité d'effectifs en nombre suffisant, compte tenu des congés de détente notamment, et à veiller à ce que le personnel vive et travaille dans des conditions acceptables.		Un plan de travail annuel a été établi en février 2010; un examen à mi-parcours aura lieu en septembre 2010.	
3. Le coût de la mise en œuvre des activités relevant des programmes doit être examiné lors de l'élaboration de la stratégie du PAM pour le Tchad, en vue de réduire les coûts élevés associés à la mise en œuvre de projets dans ce pays. Il est recommandé de conduire un examen complet du portefeuille afin de rechercher des synergies de coûts, par exemple en regroupant les activités dans les zones moins vastes.	Bureau de pays	Le bureau de pays prévoit de réexaminer la possibilité d'associer certaines opérations d'ici la fin de 2011 (voir la recommandation 7).	Décembre 2011
4. Étant donné la taille et la complexité du portefeuille d'activités, le bureau de pays, le Bureau régional et le Siège devraient déterminer clairement quel appui technique le Bureau régional et le Siège doivent apporter et prendre davantage en compte les besoins en effectifs et les rotations du personnel, afin d'assurer la mise en œuvre et la gestion sans heurts des activités relevant du portefeuille.	Bureau de pays	Dans le cadre du processus de planification de la stratégie, le bureau de pays réexaminera son organisation en 2011 afin de faire concorder la dotation en effectifs avec la structure opérationnelle requise pour mettre la stratégie en œuvre.	Mai 2011



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU TCHAD (2003-2009)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>5. Les systèmes et les normes du bureau de pays doivent être renforcés, afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et d'appuyer les programmes. Le portefeuille d'activités doit être mis en œuvre compte tenu d'un mélange complexe de défis opérationnels, de besoins techniques et d'exigences en matière d'établissement de rapports. Des systèmes et des normes simples en matière de communication, de programmation, de suivi et d'établissement de rapports devraient être établis et diffusés à l'échelle du PAM et aux parties prenantes en vue de renforcer l'efficacité. Les systèmes administratifs, financiers et programmatiques devraient être coordonnés et regroupés afin que la prise de décisions soit efficace et les arbitrages bien compris.</p>	Bureau de pays	<p>Une fois établi le document de stratégie de pays, le bureau de pays organisera des ateliers d'exécution avec les partenaires.</p> <p>Des activités conjointes d'évaluation, de suivi et de formation à l'évaluation, un suivi indépendant après distribution et des méthodes normalisées sont déjà mis en œuvre.</p>	<p>Mars 2011</p> <p>Mars 2011</p>
<p>6. Le bureau de pays devrait élaborer avec ses principaux partenaires une approche systématique visant à renforcer les partenariats, l'intégration et la coordination avec le Gouvernement. Il faut aussi établir une stratégie de haut niveau qui assure la participation et l'engagement du Gouvernement. Il faudra pour ce faire instaurer un dialogue franc avec les hauts responsables du Gouvernement et renouer les contacts avec le Ministère de la planification et de l'économie, qui a un rôle de coordination. L'accent doit être mis non sur "ce que vous pouvez faire pour nous", mais sur "ce que nous pouvons accomplir ensemble", et sur les moyens d'y parvenir. Le PAM pourrait utiliser les structures coordonnées du système des Nations Unies pour faciliter cette concertation.</p>	Bureau de pays	<p>Cette recommandation est conforme à l'objectif qui consiste à garantir que les programmes du PAM concordent avec le document définissant la stratégie de réduction de la pauvreté au Tchad et avec le Plan-cadre. Cela supposera d'associer les échelons supérieurs du Gouvernement au processus d'élaboration de la stratégie de pays et à la conception des interventions du PAM.</p> <p>Le bureau de pays mettra au point un plan d'action conjoint avec les ministères de la planification, de l'éducation, de l'agriculture et des affaires sociales et avec la FAO, le PNUD, l'UNICEF, l'UNESCO, l'OMS et la Banque mondiale.</p>	Juin 2011



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES
DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU TCHAD (2003-2009)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et suite donnée aux recommandations	Délai de mise en œuvre
<p>7. <i>Le bureau de pays devrait examiner la portée et le contenu des activités, et la possibilité de les intégrer dans les opérations et dans toutes les catégories d'activités. Cela contribuerait à ce qu'une action ciblée soit menée en vue d'obtenir une performance et des résultats de haut niveau.</i> Il est recommandé d'entreprendre un examen formel des opérations prises individuellement et dans leur ensemble, avec le soutien du Bureau régional et du Siège et la participation du Gouvernement et d'autres organismes des Nations Unies afin de veiller à ce que les attentes signifiées aux parties prenantes soient réalistes et à ce que le pays prenne en main les activités menées et participe à leur exécution.</p>	Bureau de pays	Compte tenu de la complexité de l'environnement opérationnel, le bureau de pays doit être prêt à lancer des opérations multiples pour faire face aux besoins nouveaux. Tous les projets en cours prenant fin en décembre 2011, le bureau de pays fera le point sur la situation dans le cadre du processus d'élaboration de la stratégie de pays et favorisera les synergies lorsque cela est possible.	Octobre 2011
<p>8. <i>Le bureau de pays a besoin de compter dans ses rangs un chargé des relations publiques compétent afin de faire bien connaître le bon travail effectué par le PAM et de veiller à ce que les situations d'urgence reçoivent toute l'attention voulue.</i> Cela éviterait que l'on colporte des informations erronées et diffuse des messages mal coordonnés quant au rôle et au bon travail du PAM, tout en contribuant à mettre en lumière la situation en matière de sécurité alimentaire et l'assistance dont a besoin la population hôte dans l'est du Tchad et la zone sahélienne.</p>	Bureau de pays	Au début de 2010, le bureau de pays a employé un consultant comme chargé de l'information. Un poste a été créé depuis et le recrutement est en cours.	Novembre 2010

