

**EVALUATION D'OPERATION [S. Tomé et Príncipe, Dev. 200295, « Transition vers un Programme National d'Alimentation et de Santé Scolaire à Sao Tomé et Príncipe » 2012-2016]:
Evaluation d'opération du PAM (Juin 2015 - Mai 2016)**

Réponse de la direction

[Juin, 2016]



WFP

World Food Programme

wfp.org

Réponse de la direction certifiée par:

Soraya Franco, Directrice Pays

Le 25/04/2016

Constance Kobolar, Conseillère Régionale en Alimentation Scolaire, Bureau régional
Dakar.

Le 9 juin 2016

Réponses détaillées aux recommandations de l'évaluation

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>Recommandation 1: Formulation d'une nouvelle opération DEV.</p> <p>Une nouvelle opération du PAM doit être formulée avec l'objectif de renforcer les capacités financières, humaines et institutionnelles dont le pays a besoin pour assurer l'alimentation scolaire et établir des alternatives viables pour garantir la durabilité d'une gestion autonome par le gouvernement. Cette nouvelle opération doit être formulée à partir d'une actualisation du SABER, élaborée et partagée avec les partenaires. L'achat et distribution de produits alimentaires par le PAM ne doit plus faire partie de cette opération. La formulation de la nouvelle opération doit bénéficier de l'appui du BR et de l'appui d'un spécialiste des processus de transition. L'opération doit avoir une durée de 3 ans.</p> <p>Responsabilité : BP, avec le BR, et le Gouvernement de STP. Echéance: deuxième semestre de 2016.</p>	Acceptée ¹	L'actualisation de l'exercice SABER doit avoir lieu avant la formulation de la nouvelle opération, pour refléter ses recommandations. Cette activité se fera avec l'appui du BR et d'un spécialiste des processus de transition. Entre temps, une extension de l'actuel projet Dev. 200295 doit avoir lieu en vue de la préparation de la nouvelle opération de façon qu'elle puisse s'insérer dans le prochain cycle UNDAF (programmation conjointe des Nations Unies) 2017/2021.	Programme CO/BR	Deuxième semestre de 2016	Oui
		1. Initier la révision budgétaire avec un objectif de supporter la transition vers un programme national	BP	Dès que possible	BR
		2. Planifier ASAP le SABER			
		3. Communiquer les dates du SABER au BR; noter que l'exercice peut se faire très bien avant la réouverture des classes)	BP	Dès que possible	BR
		4. Suite au SABER appuyer le pays à se doter d'un plan d'action			

¹ Pour cette recommandation, un des collègues a élu l'option « Partiellement acceptée » dans la mesure où, selon lui, étant donné que l'importation des denrées alimentaires est exclu, il se pose quelques questions, à savoir: **i)** le PAM ira mettre les fonds à la disposition du GOVT qu'en fera la gestion; **ii)** le PAM ira appuyer et soutenir le GOVT dans la captation/mobilisation des fonds requis; **iii)** le PAM ira tout simplement assister techniquement le GOVT à la mise en place des initiatives pilotes P4P/PAA; ou bien, le PAM sera le « leadership » de ce processus financier dans une 1^è phase pour ensuite transférer ses initiatives au GOVT.

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
		5. Initier des discussions avec les partenaires présents afin de favoriser la collaboration autour d'un projet conjoint qui donnera des chances de synergies et de collaborations effectives dans le prochain projet	BP/BR BP/BR BP	Juste après le SABER Immédiatement	
<p>Recommandation 2: Mobilisation de ressources pour le nouveau DEV et pour la mise en œuvre d'activités clés en 2016.</p> <p>Le siège du PAM, et le BR doivent assumer une responsabilité particulière et spécifique dans la mobilisation de ressources pour les activités proposées en 2016 et pour le nouveau DEV, en soutenant le BP dans la mobilisation des fonds nécessaires. La responsabilité de la recherche de financement ne peut être portée par le seul BP car l'isolement de STP limite les opportunités de mobilisation de ressources financières, et pourrait retarder le démarrage d'un nouveau projet de transition. L'engagement du BR et du siège du PAM se justifie aussi par le fait qu'un processus de transition bien mené pourra bénéficier à d'autres pays pour des programmes similaires, et par l'importance pour le PAM de respecter son</p>	Partiellement acceptée	<p>En raison de l'isolement de STP qui limite les possibilités de mobilisation de ressources financières, la stratégie de financement doit faire objet d'une attention particulière lors de la revue du SABER afin de fournir des pistes de solutions à cette question. Le siège et le BR doivent assumer une responsabilité spécifique dans la mobilisation de ressources en soutenant le BP dans la mobilisation des fonds.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le BP a un management plan qui prend en compte les discussions avec les partenaires et le Gouvernement quant aux activités planifiées et sur base des besoins réels ; - Faire le point sur les ressources locales identifiées dans le cadre du management Plan de STP pour 2016/17 	Siège/BR/BP BP	Année 2016 et à poursuivre durant l'implémentation de la nouvelle opération (Dev). ASAP	Oui BR

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
Responsabilité – BP et gouvernement STP, avec le support d'un expert du BR (ou indépendant). Echéance: deuxième semestre 2016.					
<p>Recommandation 4 : Définir et soutenir le gouvernement de STP dans la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de ressources financières pour l'alimentation scolaire.</p> <p>L'Etat n'a pas, au niveau national, les ressources publiques suffisantes pour assurer le financement d'un programme d'alimentation scolaire. Il est essentiel de soutenir le gouvernement dans la définition d'une stratégie, basée sur un plan pluriannuel de financement, afin de capter les ressources nécessaires à l'exécution du programme. Une telle stratégie devrait inclure des dimensions différentes, à savoir : i) les ressources publiques nationales, y compris la possibilité d'appliquer des taux et des taxes supplémentaires sur certains secteurs économiques et canaliser ces ressources vers l'alimentation scolaire ; ii) les bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux ; iii) le secteur privé. Le PAM doit envisager de soutenir le pays dans une adhésion à l'initiative Scaling Up Nutrition (SUN) pour la mise en place d'un "mouvement national du SUN" qui pourrait</p>	Acceptée	<p>Le BP préparera un draft des TDR pour l'élaboration d'une stratégie de mobilisation de ressources conjointement avec le PNASE qui sera soumis au bureau régional pour révision et approbation pour le recrutement d'un Consultant. Une équipe conjointe (PAM/PNASE) doit être formée pour assurer l'implémentation de cette recommandation. Le support du BR/Dakar est requis.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>A l'issue du diagnostic SABER, il est attendu des recommandations précises sur le volet financement pour traduire la loi sur l'alimentation scolaire adoptée depuis 2012 en axes stratégiques effectivement intégrés en amont dans les plans de budget de l'éducation et pris en compte dans la loi des finances.</i> - <i>Faire le suivi des actions recommandées</i> 	<p>BP (Programme)</p> <p>BP</p> <p>BP</p>	<p>Premier semestre 2017 avec continuation durant la nouvelle opération (Dev).</p> <p>Dernier trim 2016</p>	Oui

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>faciliter l'implication du secteur privé, des donateurs, et de la société civile - visant la mobilisation de fonds nationaux et internationaux pour le programme d'alimentation scolaire.</p> <p>Responsabilité - BP avec le BR. Echéance: Premier semestre 2017 et avec continuation pendant la nouvelle opération (2017-2019).</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les actions de plaidoyer - Renforcer les actions de communication en faveur du programme 	BP		
<p>Recommandation 5 : Mettre en place un diagnostic participatif et détailler des besoins institutionnels.</p> <p>En plus de l'évaluation SABER (voir R1), il est recommandé d'effectuer, avec le soutien d'un expert en processus de renforcement des capacités, un diagnostic approfondi pour identifier les besoins en matière de renforcement de capacités institutionnelles y compris les besoins en formations/capacitation supplémentaires. Ce diagnostic devra prendre en compte les différents niveaux territoriaux (central, provincial et local) ainsi que les aspects liés aux ressources institutionnelles pour la mise en œuvre du programme et doit compter avec les inputs d'un expert en matière de processus de renforcement de capacité. Pour renforcer l'appropriation nationale, un tel diagnostic doit adopter une approche participative afin que les faiblesses/besoins soient</p>	Refusée	<p><i>Se focaliser sur le SABER pour examiner le programme dans toutes ses dimensions (institutionnelles, financement, coordination, conception et mise en œuvre et l'implication des communautés) y compris les besoins de formation sur ces différents piliers – c'est un exercice du gouvernement et il serait inapproprié de s'engager de nouveau dans un autre processus d'évaluation.</i></p>			

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>identifiés «de l'intérieur vers l'extérieur » ; le diagnostic doit partir des responsables politiques et du personnel technique, y compris du PNASE.</p> <p>Responsabilité - BP avec le BR et le Gouvernement de STP. Echéance: premier semestre 2017, comme activité prioritaire du nouveau DEV.</p>					
<p>Recommandation 6 : Élaborer un document stratégique / programmatique pour l'alimentation scolaire.</p> <p>Il existe une loi nationale d'alimentation nationale, mais il n'y a pas de document stratégique ou programmatique associé. Au cours de la mise en œuvre du nouveau DEV, le gouvernement doit être appuyé par le BP dans la préparation d'un document de base pour orienter l'alimentation scolaire dans le pays. Ce document doit contenir la vision du gouvernement à court, moyen et long terme par rapport à l'alimentation scolaire et identifier des objectifs réalistes pour le PNASE, les rôles et les responsabilités des différents acteurs, les institutions et les mécanismes de coordination du programme. Le bureau de pays devrait appuyer le gouvernement dans l'élaboration d'un document stratégique et mener un plaidoyer pour l'approbation de ce document par l'Assemblée</p>	Acceptée	<p>Le bureau de pays en travail conjoint avec le PNASE, avec le support du BR, appuiera le gouvernement dans l'élaboration d'un document stratégique et mènera un plaidoyer pour l'approbation de ce document par l'Assemblée Nationale pour faciliter la prise de décision et l'engagement politique en faveur de l'alimentation scolaire à STP.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner techniquement STP à réaliser le gap en ce qui concerne la stratégie de mise en œuvre de la loi sur l'alimentation scolaire – sans se substituer à l'Etat - Faire le suivi des recommandations du SABER - Appuyer le gouvernement à faire la mise en œuvre du plan d'action issu du SABER 	BP/BR BP	<p>Suite à la revue de l'exercice SABER. Probablement, le premier trimestre 2017</p> <p>A partir de sept 16</p>	Oui BR

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>et assurer un travail conjoint. De même, il est nécessaire d'effectuer une cartographie des différentes interventions dans le pays qui peuvent contribuer - directement et indirectement - à renforcer le PNASE et l'alimentation scolaire, tant au niveau de la société civile que d'autres projets financés par les bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux. Cette cartographie devrait aboutir à une proposition de partenariat stratégique pour l'alimentation scolaire qui serait soumise à validation au gouvernement.</p> <p>Responsabilité - consultant externe recruté par le BP, avec l'appui du BR; Echéance: initié courant 2017 et avec prolongement sur 2018 et 2019.</p>					
<p>Recommandation 9 : Support technique du PAM in situ au PNASE.</p> <p>L'assistance technique du PAM au cours de la mise en œuvre du nouveau DEV devrait inclure une dimension d'assistance technique de proximité afin d'assurer le transfert d'expertise et de connaissances au dispositif national PNASE. À cette fin, une partie des ressources humaines du BP pourrait développer son activité en travaillant dans le PNASE - tout en restant liée institutionnellement et contractuellement au PAM - afin de se concentrer</p>	Acceptée	Un modèle de soutien intégré devrait être adopté en incluant les rôles et les responsabilités des uns (PAM) et des autres (PNASE) avec la définition d'un chronogramme des actions à entreprendre où le PAM proportionnera une assistance technique intégrée dans la structure PNASE pour trouver les modalités de transfert les mieux adaptés à la situation du pays avec le support du BR.	Toutes les Unités du BP	1er semestre 2017	Oui

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>sur des domaines clés tels que le suivi et l'évaluation, l'approvisionnement, la logistique et la comptabilité / finance, mais aussi la reddition de comptes et l'élaboration de rapports. Il serait important de mettre en place des termes de références clairs à cet effet sur les responsabilités des deux parties. Dans le nouveau programme de transition un modèle identique de soutien intégré devrait être inclus où le PAM proportionnera une assistance technique intégrée dans la structure PNASE.</p> <p>Responsabilité – BP avec le BR et en collaboration avec le gouvernement, Date Echéance: Au cours du nouveau DEV (2017-2019).</p>					
<p>Recommandation 10: Définir et mettre en œuvre un programme de communication pour le développement (C4D) centrée sur l'alimentation scolaire.</p> <p>Un tel programme devrait inclure une stratégie de communication ciblant le grand public en général, les parents et les tuteurs, le secteur privé local et international et le gouvernement. Le but des actions de communication serait d'améliorer le niveau de connaissance/information sur le programme d'alimentation scolaire et de mobiliser</p>	Acceptée	<p>Recrutement d'un staff local expert en communication pour l'implémentation du volet C4D centrée sur l'alimentation scolaire avec l'appui du BR.</p> <p>En concertation avec le Ministère en charge et les acteurs principaux en lien avec l'hygiène, la santé/nutrition, l'agriculture, et les partenaires techniques, élaborer ASAP un plan d'action annuel en communication (action à prendre immédiatement par le BP) comprenant :</p>	<p>BP/HR</p> <p>BP</p>	<p>Premier semestre 2017</p> <p>Juste après le SABER</p>	Oui

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>la communauté pour soutenir STP dans l'identification conjointe de solutions et assurer une participation des différents acteurs dans les efforts de mise en œuvre du programme d'alimentation scolaire.</p> <p>Responsabilité – BP, avec le BR et le Gouvernement de STP. Echéance: Premier semestre 2017.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Des rencontres sur sites avec les acteurs à la base, • des rencontres périodiques avec les communautés/ gouvernement/ partenaires et • des partenariats avec les médias locaux pour la diffusion des messages d'information et de sensibilisation sur le programme <p>-Renforcer le plaidoyer et initier un dialogue politique avec les acteurs clefs (gouvernement, partenaires techniques, communautés) etc..</p> <p>-Impliquer les élus locaux et les élus nationaux dans les actions de plaidoyer, y compris les médias sensibles à l'éducation, etc.</p>		continue	
<p>Recommandation 11: Documenter les leçons apprises de l'expérience de la transition STP d'une façon résumée et assurer sa diffusion à d'autres programmes d'alimentation scolaire pour soutenir d'autres pays qui s'engagent vers des processus de transition. Ce document, à des fins d'information, peut apporter des enseignements utiles, y compris en ce qui concerne l'implication de la société civile, et les défis des processus de transition. Le</p>	Acceptée	<p>Recommandation à implémenter par le Siège du PAM avec le support du BP. Les leçons apprises devront être partagés avec le BR.</p> <p>- Le BP partagera les leçons apprises/ bonnes pratiques retenues des activités pilotes menées dans la cadre du programme au STP depuis ces deux dernières années avec le BR/HQ.</p>	Siège /BP BP	À partir de 2017 ASAP	—

Recommandations de l'évaluation	Acceptée, partiellement acceptée ou refusée	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p>document pourrait être utilisé lors de séances de formation et pour soutenir le développement de projets similaires, et servir de référence pour l'élaboration d'une note conceptuelle du PAM pour appuyer les processus de transition SABER (ainsi que d'autres évaluations de programmes de transition).</p> <p><i>Responsabilité – Unité des filets de sécurité et protection sociale/Siège du PAM avec le soutien du BP. Échéance: fin 2016</i></p>					