

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 12–14 novembre 2012

RAPPORTS D'ÉVALUATION

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.2/2012/6-A/Add.1

11 octobre 2012

ORIGINAL: ANGLAIS

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

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://executiveboard.wfp.org>).

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.

Directeur, RMP*:	M. C. Kaye	tél.: 066513-2197
Directrice, CP** et CPP***:	Mme N. Roman	tél.: +1202653 1152
Conseillère pour les programmes, RMP:	Mme K. Oppusunggu	tél.: 066513-3068

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

* Division de la gestion de la performance et de l'obligation redditionnelle

** Division de la communication, des politiques publiques et des partenariats avec le secteur privé

*** Sous-Division des partenariats avec le secteur privé

CONTEXTE

1. Le présent document contient la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation de la Stratégie du PAM en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé (2008).
2. Le Secrétariat se félicite des conclusions et des recommandations de l'évaluation, qui arrivent à un moment charnière où le PAM remanie sa structure organisationnelle autour de ses priorités stratégiques. L'une des recommandations a déjà été incorporée dans le nouveau Plan de gestion (2013–2015), qui est présenté pour approbation au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2012.
3. Dans son remaniement structurel, le PAM réaffirme le rôle central des partenariats, y compris ceux établis avec le secteur privé, à tous les niveaux de l'Organisation dans la mise en œuvre du Plan stratégique. Les recommandations de l'évaluation guideront le PAM pour bâtir, dans les années à venir, comme il s'y est engagé, une organisation parfaitement adaptée à sa mission.
4. On trouvera dans le tableau ci-après les réponses du Secrétariat aux recommandations.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Mettre au point des stratégies</p> <p>a) Le PAM devrait mettre au point des stratégies détaillées et spécifiques en vue de nouer des partenariats et de mobiliser des ressources, notamment:</p> <p>i) <i>une stratégie détaillée de mobilisation des ressources</i>, afin de mettre en évidence les possibilités offertes et les modalités applicables à toutes les sources de financement et de contributions en nature, y compris les gouvernements donateurs, les gouvernements nationaux et les autorités locales des pays visés par les programmes, les autres sources officielles de fonds – collectivités locales dans les pays développés, petites subventions des ambassades, etc. –, les bailleurs de fonds intergouvernementaux internationaux, et toutes les sources non gouvernementales, parmi lesquelles le grand public, les entreprises privées, les ONG et les fondations indépendantes; la stratégie devrait également aborder la question du rôle joué par le PAM dans la mobilisation de fonds et la coordination au niveau interinstitutionnel;</p> <p>ii) <i>une stratégie détaillée pour les partenariats</i>, conçue pour contribuer à la <i>réalisation</i> des objectifs du PAM, dans le cadre de laquelle les partenaires entreprennent des activités en collaboration avec le Programme en vue d'atteindre des objectifs communs, mais n'apportent pas nécessairement des fonds; en particulier, la stratégie devrait s'appliquer aux partenariats avec des ONG locales et internationales, des entreprises privées, des fondations indépendantes, et des instituts universitaires et de recherche; elle devrait définir les principes, les avantages et les limites des partenariats et entériner le fait que le PAM devra leur consacrer des ressources, afin de tirer pleinement parti des possibilités qu'ils offrent; et</p>	<p>Département des relations extérieures (ER) et CP/PPP; avec la collaboration de la Division des relations multilatérales et des rapports avec les ONG et du Département des opérations</p>	<p>Recommandation acceptée</p> <p>Conformément à l'architecture organisationnelle et au réalignment du PAM, présentés dans le Plan de gestion pour 2013, toutes les unités chargées des partenariats avec le secteur privé, les gouvernements donateurs ainsi que des partenariats interorganisations seront regroupées dans le nouveau Département des services des partenariats et de la gouvernance. Cela permettra de renforcer les synergies et d'inscrire dans une démarche plus globale les activités de mobilisation des ressources et de partenariat, qui sont fondamentales pour la mission du PAM.</p> <p>Le PAM élaborera des stratégies détaillées en vue de mobiliser des ressources et de nouer des partenariats. Il examinera les stratégies existantes afin de tirer les leçons de l'expérience acquise et d'assurer l'harmonisation, sans pour autant perdre de vue que des approches différentes sont nécessaires. Les stratégies se renforceront mutuellement et comprendront des activités sectorielles spécifiques. Elles seront formulées en fonction du calendrier prévu pour le nouveau Plan stratégique et seront soumises au Conseil pour approbation.</p>	<p>Juin 2013</p> <p>Cible: soumission au Conseil début 2014</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>iii) des <i>sous-stratégies</i> portant sur l'établissement de partenariats et la mobilisation de ressources auprès de toutes les sources non gouvernementales, notamment les entreprises privées, les fondations indépendantes et le grand public.</p> <p>b) La ou les stratégies doivent définir comment les unités des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège du PAM peuvent trouver le plus efficacement possible les moyens de mobiliser des ressources et de nouer des partenariats auprès du secteur privé et des organismes non gouvernementaux, dans un cadre général cohérent et coordonné, et indiquer également le soutien nécessaire à cette fin, notamment en matière de formation et sous la forme de conseils pratiques.</p> <p>[La décision de principe de la direction du PAM concernant les recommandations 2, 3 et 4 devrait être incorporée aux stratégies proposées dans la recommandation 1, qui ont trait à l'orientation stratégique.]</p>		<p>Les nouvelles stratégies tiendront compte du réaligement de l'organigramme et de la structure décentralisée du PAM. Des orientations et un soutien appropriés seront fournis pour la mise en œuvre à tous les niveaux.</p>	
<p>Recommandation 2: Le PAM a privilégié les partenariats avec des entreprises du secteur privé. Il devrait maintenant chercher à rééquilibrer son approche en faisant une plus large place aux particuliers et autres acteurs non gouvernementaux du secteur privé, ce qui suppose notamment de:</p> <p>i) donner plus d'importance aux dons réguliers du grand public, et effectuer les investissements initiaux indispensables à cette fin, en vue de mobiliser des contributions non assorties de restrictions qui pourront être affectées à des pays et à des activités en fonction du programme de travail approuvé, ainsi que des contributions en faveur d'opérations spécifiques, en réponse aux appels du PAM;</p> <p>ii) s'intéresser davantage aux fondations indépendantes afin de mobiliser des fonds, notamment pour mettre à l'essai des innovations; et</p>	CP/PPP	<p>Recommandation acceptée, sous réserve d'examen</p> <p>Cette recommandation sera prise en compte durant la formulation des nouvelles stratégies en matière de mobilisation des ressources et de partenariats, qui détermineront dans quelle mesure les différents aspects de la recommandation seront appliqués.</p>	<p>Les nouvelles stratégies seront présentées au Conseil après l'approbation du Plan stratégique.</p> <p>Cible: début 2014</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>iii) revoir la place accordée aux entreprises et aux fondations d'entreprise, afin de maximiser les avantages tirés des partenariats qui contribuent directement à la réalisation des objectifs du PAM, indépendamment de la mobilisation de fonds.</p> <p>Dans un esprit de partenariat et de dialogue, le PAM devrait définir les modalités selon lesquelles les entreprises, les fondations et les ONG pourraient exposer leurs points de vue sur les politiques générales et leur mise en œuvre aux membres de la direction et du Conseil d'administration du Programme.</p> <p>[La décision de principe relative à cette recommandation devra être prise avant l'élaboration des stratégies énoncées dans la recommandation 1, mais son application sera subordonnée à leur approbation. Il est possible dans l'immédiat de renforcer les activités de mobilisation de fonds en ligne.]</p>			
<p>Recommandation 3: La direction du PAM devrait élaborer et appliquer des procédures de planification intégrées en vue de classer par ordre de priorité les domaines convenant à l'établissement de partenariats et à la mobilisation de fonds auprès de sources privées et non gouvernementales, et auprès d'autres catégories de partenaires et de donateurs petits et moyens, tels que les collectivités locales. Cette liste devrait être rendue publique et utilisée pour la recherche et l'établissement de partenariats et pour la mobilisation de fonds auprès des diverses sources disponibles.</p> <p>[La direction peut élaborer et faire avancer ces procédures en 2012–2013, même avant la mise au point définitive des nouvelles stratégies décrites dans la recommandation 1.]</p>	CP/PPP et ER	<p>Recommandation acceptée, sous réserve d'examen</p> <p>Cette recommandation sera examinée durant la formulation des nouvelles stratégies, qui détermineront dans quelle mesure ses différents aspects seront appliqués.</p>	<p>Les nouvelles stratégies seront présentées au Conseil après l'approbation du Plan stratégique.</p> <p>Cible: début 2014</p>
<p>Recommandation 4: La direction du PAM devrait proposer au Conseil des solutions permettant d'intégrer la mobilisation des ressources privées dans le budget global du Programme, plutôt que de continuer à la financer principalement au moyen d'une commission de gestion distincte. Ces propositions devraient viser à:</p> <p>a) déterminer les montants à affecter aux diverses formes de mobilisation de fonds et d'établissement et de gestion des partenariats, conformément aux priorités du PAM;</p>	Division du budget et de la programmation	<p>Recommandation acceptée, sous réserve d'examen</p> <p>Cette recommandation sera examinée durant la formulation des nouvelles stratégies en matière de mobilisation des ressources et de partenariats.</p>	<p>L'examen du mécanisme de financement sera présenté au Conseil de pair avec les nouvelles stratégies.</p> <p>Cible: début 2014</p>



RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>b) déterminer le montant total des frais généraux afférents aux donateurs privés, avec des taux différenciés qui tiennent compte du coût de la mobilisation des ressources auprès des différentes catégories de donateurs et de projets, selon des critères transparents; on pourrait combiner la commission de gestion et les coûts d'appui indirects et appliquer un barème simple de frais généraux; et</p> <p>c) affecter des ressources aux diverses unités du PAM au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays et de liaison, selon les responsabilités et les plans de travail convenus, et faire en sorte que le budget prévoie les investissements nécessaires pour mobiliser à l'avenir un flux de recettes continu.</p> <p>[La direction devra prendre une décision de principe concernant cette recommandation avant de mettre au point les stratégies de la recommandation 1, mais son application sera subordonnée à leur approbation.]</p>		<p>Les derniers changements apportés à la structure organisationnelle témoignent de la volonté du Secrétariat d'intégrer la mobilisation des ressources auprès du secteur privé dans le cadre général de ses efforts de mobilisation des ressources. Les nouvelles stratégies comprendront un examen de cette intégration.</p> <p>Le Secrétariat, en concertation avec le Conseil, établira un processus budgétaire transparent pour faciliter la mise en œuvre des nouvelles stratégies, compte tenu de la recommandation issue de l'évaluation.</p>	
<p>Recommandation 5: La structure hiérarchique devrait être revue de manière que la sous-division CPP soit placée sur le même plan que la Division des relations avec les gouvernements donateurs, sans perdre de vue sa fonction de communication. Les responsabilités et les fonctions relatives à l'établissement et à la gestion des relations avec les donateurs et les partenaires du secteur privé devraient être définies clairement, et réparties de manière appropriée entre la sous-division CPP et les autres unités, y compris les bureaux de pays, les bureaux régionaux et les bureaux de liaison, ainsi que le Département des opérations et la Division des politiques, de la planification et des stratégies au Siège.</p> <p>[La présente recommandation n'est pas subordonnée à l'approbation préalable des stratégies et devrait être appliquée en même temps que les autres mesures de réorganisation actuellement en cours d'application au PAM.]</p>	ER, Bureau du Directeur exécutif et CP	<p>Recommandation acceptée</p> <p>Le nouveau Département des services des partenariats et de la gouvernance placera les partenariats avec les gouvernements donateurs et le secteur privé ainsi que les partenariats interorganisations sous la responsabilité d'un Sous-Directeur exécutif. Grâce à cette réorganisation, la Division des partenariats avec le secteur privé et la Division des partenariats avec les gouvernements seront au même niveau hiérarchique, ce qui permettra d'améliorer la coordination et la communication et fournira un point de référence clair aux bureaux régionaux, aux bureaux de pays et aux bureaux de liaison dans leur dialogue avec les gouvernements et le secteur privé.</p>	Immédiat

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DU PAM EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 6: Les procédures du PAM en matière de diligence requise devraient être révisées de la manière suivante:</p> <p>a) La direction du PAM devrait transférer la responsabilité des décisions finales relatives aux obligations de diligence, de la sous-division CPP à un comité appuyé par une autre unité, qui ne serait pas responsable au premier chef des relations avec le secteur privé et qui n'en tirerait pas directement profit.</p> <p>b) Les critères et les procédures devraient être révisés de manière que les décisions relatives aux obligations de diligence puissent s'appliquer à des projets individuels, plutôt que de donner lieu à l'octroi d'autorisations générales aux organisations.</p> <p>[La présente recommandation n'est pas subordonnée à l'approbation préalable des stratégies énoncées dans la recommandation 1 et devrait être appliquée en même temps que les autres mesures de réorganisation actuellement en cours d'application au PAM.]</p>	<p>Groupe de haut niveau chargé de la gestion du PAM, appuyé par le Bureau des services juridiques et CP</p>	<p>Recommandation acceptée</p> <p>Le PAM attache une très grande importance aux obligations de diligence. Il dispose d'un système solide d'agrément des sociétés et autres entités, mais reconnaît le conflit d'intérêts signalé dans l'évaluation. Il veillera à ce que les responsables des activités relevant des obligations de diligence soient largement représentatifs de l'Organisation.</p> <p>L'examen au titre des obligations de diligence des initiatives non conventionnelles de CPP sera transféré au Bureau des services juridiques, qui recevra pour cela les ressources et le personnel nécessaires, et soumettra les résultats de ses travaux à un comité indépendant de haut niveau spécialement créé pour statuer sur les partenariats.</p> <p>Les critères et les procédures seront révisés et assouplis de manière que les décisions prises au titre des obligations de diligence puissent s'appliquer à des projets individuels.</p>	<p>Immédiat</p>