



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

Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 24–28 juin 2024

Distribution: générale

Point 7 de l'ordre du jour

Date: 14 mai 2024

WFP/EB.A/2024/7-A/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 au rapport annuel sur l'évaluation en 2023

1. La direction prend acte du rapport annuel sur l'évaluation en 2023 et se félicite que le Bureau de l'évaluation reste déterminé à préserver l'indépendance, la crédibilité et l'utilité de la fonction d'évaluation, qui est conforme aux normes et règles énoncées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, renforçant ainsi l'apprentissage institutionnel, la responsabilité, la transparence et la performance. La direction se réjouit des améliorations apportées au rapport de cette année, qui présente l'avantage d'une structure simplifiée, ainsi qu'un résumé des principales constatations issues des évaluations centralisées. Les points suivants exposent la réponse de la direction aux constatations les plus importantes et un aperçu des travaux en cours pour y donner suite.
2. **Financements préaffectés.** La direction est consciente des difficultés posées par la préaffectation importante des fonds, qui peut limiter la capacité du PAM de s'adapter à l'évolution du contexte opérationnel et de planifier efficacement ses activités à court et à moyen terme. Pour y remédier, le PAM intensifie son action de communication auprès des donateurs en faveur de modalités de financement plus souples, l'objectif étant de faire mieux comprendre les limites opérationnelles découlant de la préaffectation. Sa stratégie repose notamment sur une collaboration stratégique, une action de sensibilisation fondée sur des données factuelles et la promotion de certaines mesures. Le PAM continuera de s'appuyer sur des cadres mondiaux tels que le Grand Bargain (pacte relatif au financement de l'action humanitaire) et le Pacte de financement pour œuvrer en faveur d'une modification des pratiques de financement des donateurs et soutenir ainsi des modèles de financement plus durables et moins contraignants. La stratégie adoptée par le PAM en vue d'obtenir des financements souples et prévisibles viendra compléter les efforts actuellement déployés en matière de diversification des sources de financement.

Coordonnateurs responsables:

M. R. van der Zee
Directeur financier
courriel: robert.vanderzee@wfp.org

Mme W. Bigham
Directrice
Service chargé des rapports sur le budget et les résultats
Division du Directeur financier
courriel: wendy.bigham@wfp.org

3. **Structures organisationnelles des bureaux de pays.** Face à l'évolution du contexte mondial, un nombre croissant de bureaux de pays (notamment ceux du Bénin, du Cambodge, du Kenya, du Malawi et du Sénégal) procèdent à l'examen et à l'adaptation de leur organisation avec l'appui de la Division des ressources humaines, qui a élaboré des modèles d'orientation structurelle ainsi que des instructions sur la structure minimale en fonction de l'échelle et de la complexité des opérations. Le fait de revoir et d'adapter régulièrement leur organisation permet aux bureaux d'être structurés de façon optimale et de disposer des compétences et des capacités nécessaires pour mener à bien leurs activités.
4. **Conception et mise en œuvre intégrées et cohérentes des plans stratégiques de pays (PSP).** À la suite de l'évaluation de sa politique en matière de PSP réalisée en 2023, le PAM améliore la mise en œuvre de cette politique, entre autres par des réformes internes visant à rationaliser les processus et à renforcer la gestion de la performance ainsi que la collecte de données factuelles. Ces réformes ont pour but de mieux adapter les objectifs des PSP aux capacités et aux ressources des bureaux de pays. Il est à noter que le processus de révision budgétaire des PSP est en cours de simplification afin de favoriser une meilleure intégration des programmes, notamment lors des interventions menées face à de nouvelles crises.
5. En outre, le PAM poursuit l'harmonisation de son portefeuille d'activités de développement avec les priorités stratégiques et les résultats énoncés dans les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Le modèle de théorie du changement sera davantage utilisé pour améliorer l'intégration des programmes, y compris dans les situations de transition. Un examen récent de cette approche a donné lieu à une actualisation des orientations qui devrait influencer sur les futurs PSP. Ces derniers se concentreront sur les priorités des gouvernements et des partenaires, et mettront l'accent sur la hiérarchisation des programmes ainsi que sur l'utilisation systématique de données factuelles. Grâce aux nouvelles orientations, les PSP seront axés sur les personnes et hiérarchiseront efficacement les programmes par ordre de priorité, sur la base d'une évaluation rigoureuse des besoins, des difficultés et des risques d'ordre opérationnel ainsi que des atouts propres au PAM.
6. **Ciblage.** Le PAM s'emploie résolument à améliorer ses stratégies de ciblage dans différents domaines. Le Département des opérations liées aux programmes a consacré un axe de travail au renforcement du recours aux systèmes nationaux de ciblage par les bureaux de pays. Le PAM doit normalement réviser ses directives opérationnelles sur le ciblage et les regrouper dans un manuel plus complet en 2024, en y intégrant davantage les principes de vulnérabilité, de diversité, d'équité et d'inclusion. Au niveau opérationnel, il élabore des cadres de hiérarchisation des programmes fondés sur des données factuelles qui seront mis à jour chaque année et serviront de base à la modification des programmes dans un contexte de financement fluctuant.
7. À la suite de l'audit externe de 2021 consacré à la gestion de l'information sur les bénéficiaires, le PAM a intégré dans le Rapport annuel sur les résultats des informations sur l'"intensité de l'assistance" (un indicateur mesurant le coût en dollars É.-U. par bénéficiaire, la durée de l'assistance et la taille des rations). L'adoption de cette méthode au niveau national contribuera à renforcer la planification et la budgétisation fondées sur des données factuelles et des priorités, et facilitera le ciblage en cas de pénurie soudaine ou progressive de ressources.

8. **Indicateurs de renforcement des capacités des pays.** En 2023, le PAM a adopté 14 nouveaux indicateurs d'effet direct qui ne sont liés à aucun secteur particulier et s'appliquent aux services de renforcement des capacités des pays. Il a en outre amélioré la structure des données pour les indicateurs de produit, de sorte que le cadre de suivi a gagné en précision et en cohérence. Le personnel spécialisé dans le suivi au Siège a formé les équipes des bureaux de pays afin qu'elles puissent opérer ces changements. Cette évolution permet aux bureaux de pays d'intégrer les indicateurs de manière flexible dans les PSP et de choisir ceux qui correspondent le mieux à leurs objectifs de renforcement des capacités nationales. En outre, le PAM élabore des méthodes et des directives visant à générer des données qualitatives à l'appui de ces indicateurs, données qui permettront d'obtenir des éléments de suivi plus détaillés et plus complets aussi bien à l'intention des bureaux locaux que des mécanismes de contrôle mondiaux.
9. **Protection des populations touchées et responsabilité à leur égard.** En 2023, le Département des opérations liées aux programmes a actualisé ses orientations relatives au principe de coopération communautaire énoncé dans la stratégie en matière de responsabilité à l'égard des populations touchées et le plan d'action connexe, afin d'aider les bureaux de pays. Le pourcentage de bureaux disposant de mécanismes communautaires de remontée de l'information opérationnels est ainsi passé de 73 à 82 pour cent, et celui des bureaux dotés de plans d'action pour la participation des communautés de 20 à 29 pour cent. Le PAM a en outre révisé les normes applicables aux mécanismes communautaires de remontée de l'information et déployé une solution numérique, SugarCRM, afin de satisfaire aux normes interorganisations et environnementales. Il s'est attaché avant tout au renforcement des capacités en mettant en service une boîte à outils complète à l'intention de ses partenaires, l'accent étant mis sur la nécessité de disposer de ressources durables durant la restructuration organisationnelle afin de préserver et de renforcer la responsabilité à l'égard des populations touchées.
10. **Durabilité environnementale.** La durabilité environnementale est une priorité transversale, tandis que les garanties environnementales et sociales sont un outil opérationnel conçu pour garantir que les opérations du PAM respectent le principe consistant à ne pas nuire. En raison de contraintes financières, le PAM s'est engagé à mettre en œuvre la phase de sélection, **qui constitue** la première étape d'une approche globale en matière de protection. Les autres dispositifs consistent notamment à démarrer des évaluations obligatoires des répercussions sur le plan environnemental et social pour les interventions à haut risque et à évaluer les difficultés rencontrées dans l'application des mesures de protection environnementale et sociale. Ces dispositifs supplémentaires requièrent de poursuivre l'action menée en matière d'institutionnalisation, de financement et d'expertise.
11. **Intégration d'objectifs liés à la problématique femmes-hommes dans les opérations du PAM.** En décembre 2023, le PAM a actualisé son programme visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes pour en faire un programme de certification de l'égalité des sexes plus dynamique qui puisse renforcer la capacité des bureaux de pays à intégrer la problématique femmes-hommes dans leurs programmes de sécurité alimentaire et de nutrition. À ce jour, 27 bureaux de pays ont obtenu cette certification et 7 autres y travaillent. Le PAM harmonise également ses ressources pédagogiques en la matière dans le cadre de sa politique de 2022 en matière de problématique femmes-hommes et élabore de nouveaux supports sur les approches propres à faire évoluer les relations entre les femmes et les hommes, dans le cadre d'une collaboration avec les autres organismes ayant leur siège à Rome. L'adoption de l'outil de responsabilisation et d'information en matière d'égalité des sexes (GEAR selon l'acronyme anglais) constitue une avancée significative. Cet outil est conçu de manière à mieux intégrer la responsabilité financière aux résultats axés sur la problématique femmes-hommes et à établir ainsi un cadre plus efficace pour la réalisation des objectifs en matière d'égalité entre les sexes dans toutes les opérations du

PAM. De plus, ce dernier a déployé des efforts considérables pour mieux prendre en compte cette question dans ses programmes en renforçant ses effectifs chargés de la problématique femmes-hommes avec la désignation de 11 conseillers régionaux, de 15 responsables au Siège et de 2 responsables experts des violences sexistes.

12. **Inclusion du handicap.** L'équipe chargée de l'inclusion du handicap intègre des aspects liés au handicap dans les PSP depuis 2021. Parmi les avancées significatives, on peut citer l'élaboration et la diffusion en 2022 de directives institutionnelles destinées à accompagner les bureaux de pays dans leurs efforts visant à renforcer l'inclusion. L'analyse réalisée en 2023 montre en effet que 16 des 19 PSP approuvés en 2023 comportent une analyse détaillée de l'inclusion du handicap et des programmes à cet égard. L'équipe chargée de l'inclusion du handicap continue de fournir un soutien efficace et de garantir une assurance qualité depuis la planification initiale des PSP jusqu'à l'approbation par le Conseil d'administration, en veillant à faire de l'inclusion du handicap une priorité dans l'ensemble des cadres stratégiques du PAM. Cet engagement sans faille s'inscrit dans la stratégie plus large du PAM visant à renforcer l'inclusion du handicap dans toutes ses opérations à l'échelle mondiale.
13. **Partenariats.** Le Département des partenariats et de l'innovation fournit un appui opérationnel et des orientations aux équipes de pays, en collaborant avec elles à l'élaboration de stratégies de partenariat et de mobilisation des ressources. Le Département prend note des observations formulées par le Bureau de l'évaluation et s'engage à mettre à jour la stratégie institutionnelle en matière de partenariat pour 2014-2017, en tenant compte de l'évolution de l'environnement des donateurs et de la restructuration en cours de l'organisation. Cette mise à jour, qui interviendra d'ici à la mi-2026, sera menée en collaboration avec l'équipe chargée de rédiger le plan stratégique du PAM pour 2026-2029.