

## ANNEXE VIII

### Plan de travail de la fonction d'évaluation pour 2026

#### Introduction

1. La présente annexe expose le plan de travail de la fonction d'évaluation globale proposé pour 2026 ainsi que l'estimation des ressources internes nécessaires à sa mise en œuvre, et dans la mesure du possible, les projections pour les plans de travail de 2027 et 2028. L'annexe décrit le regroupement des services d'évaluation, les résultats attendus globaux et les priorités de la fonction d'évaluation pour 2026, ainsi que les ressources nécessaires à l'obtention de ces résultats.
2. La politique d'évaluation de 2022 et ses modifications ultérieures <sup>1</sup>, la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation<sup>2</sup> et la charte d'évaluation<sup>3</sup> définissent la vision et l'orientation stratégique de la fonction d'évaluation, ainsi que le cadre normatif et les modalités générales de l'obligation de rendre compte qui lui sont applicables, et précisent les dispositions institutionnelles connexes.
3. Le programme de travail traduit la volonté permanente des responsables du PAM de veiller à ce que les politiques, les stratégies, les plans et les programmes reposent sur des éléments factuels et à ce que la fonction d'évaluation soit à la hauteur des attentes formulées à l'échelle mondiale en matière d'évaluation indépendante, telle qu'énoncées dans la politique d'évaluation. Il aide à rendre compte des résultats et favorise l'apprentissage institutionnel et la prise de décisions fondées sur des éléments factuels dans l'ensemble des bureaux, comme le prévoit le nouveau plan stratégique du PAM pour 2026–2029.

#### Regroupement sectoriel

4. À la suite de la mise en place par la Directrice exécutive du modèle intégré de "Siège mondial unique" en octobre 2024, la Directrice de l'évaluation a conduit une réflexion sur la manière dont la fonction d'évaluation peut le mieux aider les bureaux de pays à respecter leurs obligations de rendre compte et à prendre des décisions fondées sur des éléments factuels, ainsi que sur la manière dont la création d'une équipe d'évaluation mondiale unique pourrait être l'occasion de gagner encore en efficience.
5. Les consultations avec les parties prenantes ont confirmé que le lieu importait et qu'il était nécessaire de conserver le savoir-faire en matière d'évaluation, ainsi que les compétences linguistiques et les connaissances régionales appropriées, aussi près que possible des bureaux de pays. Cet aspect a été jugé essentiel pour pouvoir appuyer en temps opportun et de manière pertinente la prise de décisions fondées sur des éléments factuels.

---

<sup>1</sup> PAM. 2022. [Politique d'évaluation du PAM \(2022\)](#) (WFP/EB.1/2022/4-C).

<sup>2</sup> PAM. 2022. [WFP Corporate Evaluation Strategy 2022](#).

<sup>3</sup> PAM. 2023. [WFP Evaluation Charter 2023](#). (En cours de mise à jour dans le prolongement de la récente modification de la politique.)

6. En 2025, d'autres consultations ont été menées avec le groupe de pilotage de la fonction d'évaluation dirigé par la Directrice exécutive, le Comité consultatif de contrôle indépendant et le Conseil d'administration à la consultation annuelle sur l'évaluation, au cours de laquelle les amendements proposés à la politique d'évaluation ont été examinés. Ces amendements sont conformes au cadre d'application du principe de responsabilité par la direction et reflètent la mise en place d'une chaîne de responsabilité hiérarchique unique, les responsabilités budgétaires et le rattachement hiérarchique des experts régionaux en évaluation passant des directeurs régionaux à la Directrice de l'évaluation.
7. Le Conseil a approuvé les amendements proposés à la politique d'évaluation en juin, et le regroupement des services a pris effet le 1<sup>er</sup> juillet 2025, moyennant une période de transition jusqu'à la fin de l'année 2025.
8. Le Bureau de l'évaluation se concertera à intervalles réguliers avec les directeurs de domaines fonctionnels et les directeurs régionaux pour renforcer la collaboration avec les fonctions mondiales, les bureaux régionaux et les bureaux de pays, ce qui permettra, à terme, d'améliorer l'intégration et la cohérence des activités d'évaluation.
9. Le bénéfice attendu de ce regroupement réside dans une meilleure intégration de la planification entre les différentes catégories d'évaluation et une collaboration plus étroite avec les autres divisions qui produisent des données factuelles.

## Résultats globaux attendus pour 2026

10. Le présent plan de travail et la planification budgétaire correspondante ont été élaborés alors même que l'Organisation des Nations Unies et le PAM entreprenaient une profonde restructuration et une réduction de leurs effectifs pour s'adapter au contexte financier actuel et à la diminution prévue des recettes pour 2025 et 2026. Les ajustements des cycles de planification qui sont effectués dans les pays font que les conditions dans lesquelles les activités sont planifiées restent mouvantes, et les discussions en cours tendent vers une harmonisation – à brève échéance dans la mesure du possible – avec les initiatives plus vastes menées par le système des Nations Unies et les acteurs de l'évaluation à l'échelle mondiale. Les évaluations figurant dans le programme de travail pour 2026 ont été sélectionnées et classées par ordre de priorité de manière à être les plus pertinentes au regard de l'évolution des politiques et des programmes du PAM.
11. Les principales questions ayant guidé le processus de planification ont été les suivantes: quelles sont les priorités? Quelles activités la fonction d'évaluation du PAM doit-elle cesser ou mener différemment? Quelles sont celles pouvant être revues à la baisse? Il s'agissait d'"ajuster" la fonction d'évaluation afin qu'elle réponde au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à tirer des enseignements en rapport avec les priorités définies, qu'elle soit adaptée à la capacité d'absorption dont le PAM disposera compte tenu de l'examen en cours de sa présence dans les pays, et qu'elle complète les autres activités de contrôle et de production de données factuelles du PAM.
12. Le plan de travail a été élaboré sur fond de regroupement qui a pris effet le 1<sup>er</sup> juillet 2025 et dans une optique de renforcement de la planification intégrée entre les différentes catégories d'évaluation. Il est le fruit de consultations avec la direction du PAM, les services d'audit interne, le Conseil d'administration et le Comité consultatif de contrôle indépendant.
13. Ce processus a donné lieu à des ajustements des activités et des dotations en ressources connexes. La priorité est de maintenir, dans la mesure du possible, les normes de couverture applicables à la fonction d'évaluation et de préserver la qualité et l'intégrité de cette fonction afin de pouvoir œuvrer le plus efficacement possible au service du PAM, tout en gardant la possibilité d'apporter des ajustements en fonction de l'évolution de l'organisation.

14. En ce qui concerne l'arrêt de certaines activités d'évaluation ou la modification de leurs modalités en 2026, le Bureau de l'évaluation a remplacé de nombreuses activités en présentiel par des échanges virtuels. À la suite d'une analyse interne, certaines activités sont depuis mises en œuvre par le personnel du PAM plutôt que par des évaluateurs en sous-traitance, telle la réalisation du rapport annuel de synthèse des évaluations ou l'élaboration des synthèses d'éléments factuels issus des évaluations. Les approches en matière de traduction et de visualisation des produits d'évaluation sont aussi à l'étude, compte tenu des nouvelles possibilités offertes par l'intelligence artificielle.
15. Certaines activités sont revues à la baisse, telles que la couverture des évaluations des plans stratégiques de pays (PSP) et des évaluations décentralisées, ainsi que le nombre d'évaluations d'impact effectuées. Le niveau de participation aux évaluations menées à l'échelle du système, aux évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle et aux évaluations conjointes au niveau mondial fait l'objet d'un examen. La mise à jour des directives qui encadrent le système d'assurance qualité des évaluations, ainsi que les activités de renforcement des capacités d'évaluation, vont connaître un ralentissement.
16. Les résultats attendus pour 2026 sont liés aux cinq effets directs stratégiques définis dans la politique d'évaluation. La principale priorité de la fonction d'évaluation demeure: la gestion, la conduite et la réalisation d'évaluations centralisées, d'évaluations d'impact et d'évaluations décentralisées, à la fois indépendantes, impartiales, crédibles et utiles, la promotion d'un apprentissage intégré et en temps utile fondé sur les évaluations et l'exploitation des éléments factuels issus des évaluations.
17. Les principaux résultats attendus et les activités prioritaires sont présentés ci-après pour chacun des effets directs stratégiques énoncés dans la politique d'évaluation.

**A. Effet direct stratégique 1: Les évaluations sont indépendantes, crédibles et utiles**

18. Pour 2026, les activités prioritaires visant à garantir des pratiques d'évaluation à la fois novatrices et adaptables, et des systèmes performants d'assurance et d'évaluation de la qualité sont les suivantes:
  - veiller à ce que les évaluations restent conçues et menées selon des approches, des méthodes et des techniques bien adaptées à leur finalité et à leur contexte, et ce, dans l'ensemble de la fonction d'évaluation;
  - adopter progressivement un mécanisme entièrement interne de gestion de la qualité des évaluations décentralisées, afin d'améliorer le rapport coût-efficacité, l'opportunité, la crédibilité et l'utilité de ces évaluations;
  - redéfinir les priorités en matière d'évaluations d'impact à la suite de l'examen de la stratégie du PAM en matière d'évaluation d'impact pour 2019–2026, qui doit être achevée en 2026;
  - collaborer avec d'autres entités des Nations Unies afin d'étudier une approche plus intégrée permettant de mener en temps voulu des vérifications a posteriori de la qualité des évaluations qui soient efficaces;
  - mettre à jour et diffuser un système d'assurance qualité des évaluations qui réponde aux changements liés à certaines évolutions qui se sont produites au Siège mondial et à l'échelle institutionnelle, ou aux nouvelles orientations et bonnes pratiques émanant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).

**B. Effet direct stratégique 2: La couverture des évaluations est équilibrée et pertinente et répond au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage**

**B.1 Programme de travail relatif aux évaluations centralisées**

19. Les évaluations centralisées permettent de tenir toutes les parties prenantes informées de la pertinence, de l'efficacité, de la cohérence et de la viabilité des politiques, stratégies, opérations et activités du PAM, ainsi que de l'efficacité de leur mise en œuvre. Les principaux types d'évaluation pilotés par le Bureau de l'évaluation sont les évaluations stratégiques et les évaluations de politiques, les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central, les évaluations de PSP et les synthèses d'évaluations. Le Bureau de l'évaluation participe aussi à des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle, à des évaluations conjointes ainsi qu'à des évaluations menées à l'échelle du système, en fonction de la pertinence des thèmes abordés pour le PAM et des ressources financières disponibles.
20. Concernant les évaluations centralisées, le Bureau de l'évaluation prévoit de réaliser deux évaluations mondiales, une synthèse d'évaluations, une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central et 12 évaluations de PSP comme suit:
21. *Les évaluations stratégiques* portent principalement sur des questions systémiques d'importance institutionnelle et visent à favoriser l'apprentissage et les améliorations au niveau institutionnel. Le choix des thèmes et des calendriers des évaluations stratégiques repose sur une liste de thèmes potentiels qui est ensuite affinée dans le cadre de consultations avec les membres du Conseil d'administration et la direction du PAM. En 2026, deux évaluations stratégiques seront présentées au Conseil: l'une sur la stratégie du PAM en matière de protection sociale, à sa session annuelle; l'autre sur l'adaptation du PAM au nouveau contexte des partenariats, à sa deuxième session ordinaire. Les thèmes retenus pour 2026-2027 sont les suivants: le transfert de la responsabilité des programmes et la transition et, sur la base des activités d'audit interne à venir, le projet global relatif aux assurances à donner. En 2027, le Bureau de l'évaluation lancera en outre une évaluation stratégique sur le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie.
22. *Évaluation de politiques.* Toutes les politiques du PAM doivent faire l'objet d'une évaluation dans un délai de quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre ou avant toute modification de la politique concernée. Le Bureau de l'évaluation consulte la direction du PAM pour établir le calendrier des évaluations de politiques à la lumière des mises à jour annuelles du recueil des politiques relatives au Plan stratégique<sup>4</sup>. Aucune nouvelle évaluation de politique ne devrait débuter en 2026. Les évaluations de la politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle<sup>5</sup> et de la politique en matière de personnel<sup>6</sup> sont prévues pour 2027. La politique de lutte contre la fraude et la corruption devrait être évaluée en 2028.

---

<sup>4</sup> Recueil des politiques relatives au Plan stratégique (WFP/EB.2/2024/4-F).

<sup>5</sup> Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2).

<sup>6</sup> Politique du PAM en matière de personnel (WFP/EB.A/2021/5-A).

23. Une *synthèse d'évaluations annuelle*, qui rassemble les données factuelles issues d'un ensemble défini d'évaluations du PAM, est également présentée chaque année au Conseil; le choix du thème de cette synthèse suit le même processus que celui des évaluations stratégiques. En 2026, une synthèse d'évaluations sur les travaux du PAM concernant les mécanismes de coordination de l'action humanitaire sera présentée au Conseil afin d'éclairer les discussions à mesure que l'initiative ONU80 et d'autres processus de réforme progressent. La synthèse qui sera présentée en 2027 portera sur les efforts déployés par le PAM en matière de principes humanitaires.
24. *Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central*. Le Bureau de l'évaluation souhaite conduire au moins une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central chaque année. Une évaluation de ce type concernant l'intervention menée par le PAM face à la crise régionale soudanaise est en cours et se terminera en 2026. Une autre concernant l'État de Palestine sera lancée en 2026.
25. *Évaluations de plans stratégiques de pays*. À la suite de l'évaluation de la politique en matière de PSP – qui invitait le PAM à opter pour une couverture de l'évaluation des PSP plus sélective, plus stratégique, plus rapide et plus économique – et de la réponse de la direction à cet égard<sup>7</sup>, le Conseil a approuvé une modification de la politique d'évaluation à sa session annuelle de 2024. En vertu de cette modification, la couverture des évaluations des PSP correspond, quelle que soit l'année, à 70 pour cent de l'ensemble des PSP devant être évalués pendant l'année concernée. En raison de contraintes budgétaires, cette norme de couverture pourrait toutefois ne pas être respectée de manière systématique. Ainsi, sept évaluations de PSP sont en cours en 2025 et douze nouvelles évaluations ont été sélectionnées en vue de leur lancement en 2026, étant précisé que certaines des évaluations de PSP qui devaient débiter en 2025 ont été reportées à 2026 en raison de modifications apportées au cycle des PSP. La planification pour les années à venir se fondera également sur les résultats de l'examen de la présence dans les pays.
26. Le tableau A.VIII.1 offre une vue d'ensemble du programme de travail du Bureau de l'évaluation relatif aux évaluations centralisées et présente les évaluations qui se poursuivront en 2026 et celles qui devraient débiter en 2026.

**TABEAU A.VIII.1: VUE D'ENSEMBLE DU PROGRAMME DE TRAVAIL DU BUREAU DE L'ÉVALUATION  
RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES POUR 2026**

Type	2026	
	En cours depuis 2025	Nouvelles évaluations
<b>Évaluations stratégiques</b>	Protection sociale (EB.A/2026)	Projet global relatif aux assurances à donner
	Contexte des partenariats (EB.2/2026)	Transfert de la responsabilité des programmes et transition
<b>Évaluations de politiques</b>	s.o.	s.o.
<b>Synthèses d'évaluations</b>	Rôle du PAM dans la coordination de l'action humanitaire (EB.A/2026)	Principes humanitaires (à déterminer)
<b>Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central</b>	Crise régionale au Soudan (EB.A/2026)	État de Palestine

<sup>7</sup> Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.A/2023/7-B/Add.1).

**TABLEAU A.VIII.1: VUE D'ENSEMBLE DU PROGRAMME DE TRAVAIL DU BUREAU DE L'ÉVALUATION  
RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES POUR 2026**

Type	2026	
	En cours depuis 2025	Nouvelles évaluations
Évaluations de PSP*	Plan stratégique multipays pour les Caraïbes	PSP pour l'Afghanistan
	PSP pour le Congo	PSP pour le Bangladesh
	PSP pour le Liban	PSP pour le Burundi
	PSP pour le Mozambique	PSP pour le Cameroun
	PSP pour le Togo	PSP pour la République centrafricaine
	PSP pour le Tadjikistan	PSP pour la Jordanie
	PSP pour le Zimbabwe	PSP pour le Honduras
		PSP pour le Nigéria
		Plan stratégique multipays pour le Pacifique
		PSP pour le Soudan du Sud
		PSP pour Sri Lanka
		PSP pour la République-Unie de Tanzanie

s.o. = sans objet

\* La liste des évaluations de PSP est fondée sur les cycles de planification de PSP en juillet 2025.

27. *Évaluations interorganisations de l'action humanitaire.* En sa qualité de membre actif du groupe de pilotage des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle, présidé par le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, le Bureau de l'évaluation est conscient des avantages apportés par les évaluations conjointes, s'agissant notamment: de couvrir à moindre coût le champ d'évaluation souhaité, d'alléger autant que possible la tâche des équipes de pays des Nations Unies intervenant dans des environnements difficiles et d'évaluer la performance du PAM dans le cadre d'interventions humanitaires menées à l'échelle du système des Nations Unies. Les thèmes des évaluations pour 2026 seront choisis par le groupe de pilotage des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle à la fin de 2025.
28. *Évaluations et activités conjointes:* Le Bureau de l'évaluation souhaite participer à une ou deux évaluations mondiales conjointes chaque année, en fournissant du temps de son personnel, des connaissances spécialisées et, autant que faire se peut, des financements. Il prend part, dans la mesure du possible, à des processus d'évaluation à l'échelle du système qui sont placés sous la direction du nouveau Bureau de l'évaluation à l'échelle du système, lorsque les thèmes d'évaluation présentent un intérêt pour le mandat du PAM.

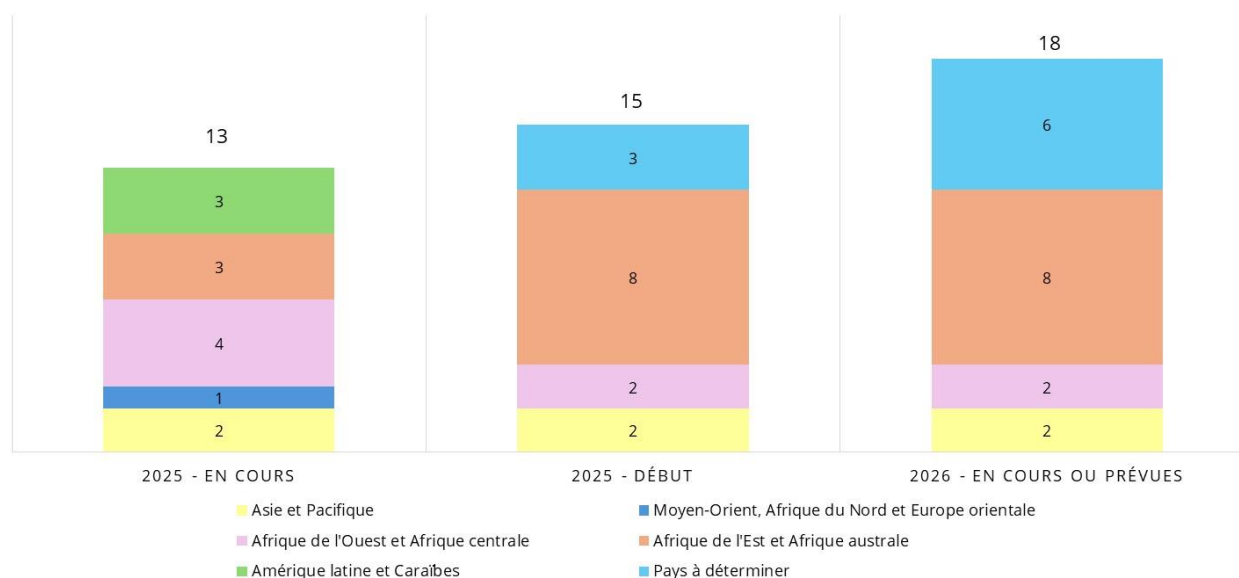
29. Le Bureau de l'évaluation continuera de participer à diverses évaluations et synthèses mondiales en rapport avec le mandat du PAM, en collaboration avec d'autres entités des Nations Unies, les États membres, des organisations bilatérales et multilatérales et des organisations de la société civile. Le PAM contribue, par exemple, à la planification et à la conception de l'initiative *Evidence Synthesis Infrastructure Collaborative*, financée par le Wellcome Trust et UK Research and Innovation, qui vise à développer l'infrastructure, la gouvernance, les capacités et la demande en matière de synthèse des données factuelles afin de favoriser un apprentissage plus rapide à partir des meilleures données disponibles pour de meilleurs résultats.

## **B.2 Plans indicatifs concernant les évaluations d'impact**

30. En 2026, le Bureau de l'évaluation aura comme priorités de mener à bien les évaluations d'impact en cours, de mobiliser davantage de fonds en faveur de ces évaluations et de partager les données qui en sont issues tant en interne qu'à l'extérieur.
31. Les évaluations d'impact sont menées en réponse à la demande et ne sont pas assujetties à une norme de couverture. On trouvera dans le tableau A.VIII.2 les nombres indicatifs des évaluations d'impact prévues pendant la période 2025-2027, qui varieront d'une année à l'autre en fonction de la demande. Le Bureau de l'évaluation achève actuellement 13 évaluations d'impact et continue d'étudier la faisabilité de nouvelles demandes d'évaluations d'impact émanant des bureaux de pays.
32. Le Bureau de l'évaluation s'emploie à réharmoniser le champ des évaluations d'impact avec les nouvelles priorités institutionnelles, notamment le rapport coût-efficacité. Ainsi, le guichet d'évaluation d'impact sur la nutrition est désormais devenu une priorité transversale pour les trois guichets existants et fera l'objet d'une nouvelle série d'évaluations d'impact financée par la Fondation Gates et consacrée à l'acquisition de connaissances financières numériques ainsi qu'à la santé et à la nutrition des femmes.
33. Malheureusement, l'axe de travail humanitaire a perdu le soutien financier que lui apportait l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) en 2025, mais la question de l'optimisation des transferts humanitaires reste une priorité pour le PAM et le Bureau de l'évaluation. Ce dernier étudie donc d'autres sources de financement possibles afin de poursuivre son action dans ce domaine.
34. La réduction des crédits du budget administratif et d'appui aux programmes (budget AAP), conjuguée à la nature pluriannuelle des évaluations d'impact, contraint le Bureau de l'évaluation à faire preuve de la plus grande prudence et à subordonner le lancement de nouvelles évaluations d'impact à la disponibilité des financements nécessaires pour les mener à bien au bout de quelques années.
35. Le Bureau de l'évaluation tient à faire en sorte que des données factuelles puissent être produites dans les domaines prioritaires et entend financer au moins une évaluation d'impact par guichet au cours des prochaines années. D'autres évaluations d'impact seront possibles uniquement si un soutien supplémentaire des donateurs ou un financement des bureaux de pays est assuré.
36. Le Bureau de l'évaluation préconise d'utiliser des données solides issues des évaluations d'impact pour aider le PAM à gagner en efficience et améliorer le rapport coût-efficacité de son action. L'une des principales mesures prises lors du forum sur l'évaluation d'impact de 2024 a consisté en la création d'un groupe de travail du GNUE sur l'évaluation d'impact, lequel a été formé en 2025 et chargé d'élaborer une définition et des normes communes. Pour 2026, le Bureau de l'évaluation vise à favoriser les initiatives conjointes de production de données factuelles et les partenariats interorganisations en matière d'évaluation d'impact.

37. En 2025, le Bureau de l'évaluation a entrepris un examen de la stratégie d'évaluation d'impact (2019-2026) du PAM, qui devrait s'achever en 2026. Cet examen fait suite à l'engagement pris par le PAM dans sa stratégie institutionnelle en matière d'évaluation de 2022, en vertu duquel le Bureau de l'évaluation doit évaluer la stratégie d'évaluation d'impact avant son achèvement. Le but est de garantir que toute stratégie future reste cohérente, adaptée à son objectif et conforme à l'approche et au fonctionnement en constante évolution du PAM.

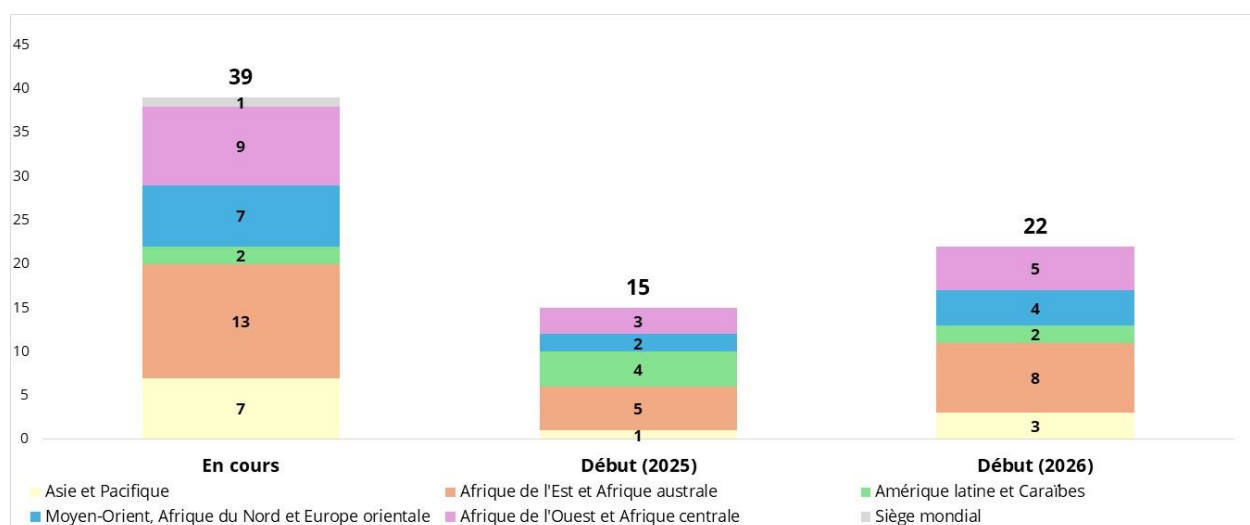
**TABLEAU A.VIII.2: PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX ÉVALUATIONS D'IMPACT, 2025-2026**



### B.3 Plans indicatifs concernant les évaluations décentralisées

38. Les évaluations décentralisées sont axées sur la demande, étant attendu que les bureaux de pays conduisent au moins une évaluation par cycle de PSP. L'objectif général est de mettre à profit les compétences déployées hors siège dans les cinq régions en matière d'évaluation afin que les bureaux de pays bénéficient d'un appui technique suffisant pour réaliser des évaluations décentralisées dans les délais impartis et conformément aux normes de qualité escomptées. En raison des réductions budgétaires globales prévues en 2026, le nombre de nouvelles évaluations décentralisées devrait diminuer.
39. On trouvera dans la figure A.VIII.1 le nombre d'évaluations décentralisées en cours en 2025 et les prévisions pour 2026, par région. Fin juillet 2025, 39 évaluations étaient en cours, essentiellement au niveau des bureaux de pays, dont une au niveau régional; et 15 autres devraient commencer avant la fin de 2025. Selon les informations issues du système interne de gestion des évaluations en juillet 2025, 22 nouvelles évaluations décentralisées devraient débuter en 2026, dont la moitié ont été demandées par des donateurs.
40. Les chiffres relatifs aux évaluations prévues sont évolutifs; certaines évaluations prévues peuvent ne pas être confirmées tandis que de nouvelles évaluations peuvent être ajoutées pour répondre à des besoins urgents ou à des demandes internes ou externes.



**Figure A.VIII.1: Évaluations décentralisées en cours ou prévues, par région, 2025-2026**

41. Un des domaines d'activité de la fonction d'évaluation consistera à fournir un appui pour assurer la demande en temps utile, la gestion et l'utilisation des évaluations décentralisées, ainsi que leur échelonnement en lien avec les processus de production d'éléments factuels conduits par d'autres fonctions.

**C. Effet direct stratégique 3: Les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement disponibles et accessibles, en réponse aux besoins du PAM et de ses partenaires**

42. Pour 2026, les priorités seront les suivantes:
- s'adapter à la nouvelle structure organisationnelle et aux modifications des rôles et responsabilités en travaillant avec les bureaux de pays et les parties prenantes au Siège mondial pour renforcer la collaboration interne en matière de gestion des éléments factuels et des connaissances;
  - fournir des éléments factuels adaptés aux besoins recensés des utilisateurs, notamment sous la forme de synthèses ou lors de séances interactives de partage des enseignements et des retours d'information issus des évaluations, telle la série de webinaires accessibles à tous sur l'apprentissage au niveau mondial expérimentée en 2025;
  - communiquer les résultats du "projet d'exploitation des éléments factuels issus de l'évaluation", qui étudie les moyens d'améliorer la capacité à extraire efficacement et fructueusement des éléments factuels à partir des évaluations en recourant à des technologies avancées fondées sur l'intelligence artificielle, et ce en collaboration avec la Division des technologies;
  - innover en vue de produire une gamme de produits de communication qui présentent les constatations issues des évaluations d'une manière visuellement attractive et s'adressent à des publics et à des parties prenantes de différents niveaux, notamment pour rendre compte aux personnes touchées.

**D. Effet direct stratégique 4: Le PAM dispose de moyens renforcés pour faire réaliser des évaluations, en assurer la gestion et en exploiter les résultats**

43. Pour 2026, les priorités seront les suivantes:

- donner une suite aux conclusions de l'examen de la mise en œuvre de la stratégie de développement des capacités d'évaluation pour 2020-2024 et, compte tenu de la conjoncture financière actuelle, le Bureau de l'évaluation prévoit d'accorder une priorité accrue aux initiatives de renforcement des capacités. Ainsi, un seul groupe de participants au programme de reconnaissance des compétences en matière d'évaluation bénéficiera de ce programme, lequel sera mis en œuvre en partenariat avec l'École des cadres du système des Nations Unies à Turin;
- entreprendre et mettre en œuvre un nouvel ensemble d'accords à long terme pour la conduite d'évaluations centralisées et décentralisées avec des entreprises présélectionnées fournissant des services d'évaluation; l'accent sera mis sur la nécessité de veiller à ce que les cabinets d'évaluation et les évaluateurs comprennent les politiques et les procédures du PAM en matière d'évaluation, notamment les attentes de celui-ci du point de vue de la qualité, et disposent de solides réseaux d'évaluateurs aux niveaux régional et national;
- développer les partenariats pour l'exécution d'évaluations d'impact, en s'appuyant sur les nouveaux accords à long terme conclus en 2025 à cet effet;
- étudier avec les divisions concernées des moyens efficaces d'apporter un appui concerté et de renforcer les capacités des chargés du suivi et de l'évaluation et celles de leurs supérieurs hiérarchiques, notamment en améliorant la compréhension des complémentarités existant entre les différentes activités productrices d'éléments factuels, comme l'établissement de valeurs de référence, la conduite d'examens de programmes, d'études et d'évaluations, et l'élaboration des documents directifs connexes.

**E. Effet direct stratégique 5: Les partenariats contribuent à renforcer le cadre de l'évaluation et la cohérence au sein du système des Nations Unies**

44. Pour 2026, les priorités seront les suivantes:

- participer aux travaux du GNUE, en qualité de chef de file, cochef de file ou membre des différents groupes d'intérêts et groupes de travail dont l'objectif est de faire en sorte que les évaluations contribuent à l'obtention de résultats dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030; cela supposera de travailler en étroite collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et le Fonds international de développement agricole à la préparation de la réunion générale annuelle du GNUE qui se tiendra à Rome début 2026;
- continuer d'élargir les partenariats pour la réalisation d'évaluations d'impact, en particulier dans la région de l'Asie;
- appuyer, aux côtés des autres organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome et le Fonds pour l'environnement mondial, la communauté de pratique EvalForEarth, dont le champ d'action a été élargi pour y inclure l'environnement, outre la sécurité alimentaire, l'agriculture et le développement rural;
- participer aux activités du Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire et contribuer au rapport sur l'état du système humanitaire;

- mettre en œuvre certaines priorités du plan d'action du PAM pour le développement des capacités nationales en matière d'évaluation, qui se concentre sur certains pays, en étroite collaboration avec les membres du GNUE et l'Institut allemand pour l'évaluation du développement.

### Axes de travail transversaux

45. Les priorités pour 2026 porteront aussi sur des activités menées dans les quatre axes de travail transversaux suivants:

- *Cadre normatif et mécanisme de gouvernance de l'évaluation:* Le PAM continuera de contribuer à l'examen des services d'évaluation décentralisée effectué par le Corps commun d'inspection, qui a débuté en 2025. L'examen indépendant par les pairs<sup>8</sup> de la fonction d'évaluation qui sera réalisé par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD/OCDE) et par le GNUE en 2026, sera l'occasion de faire le point sur la performance de cette fonction et de guider toute future révision des politiques.
- *Ressources (financières et humaines):* Le Bureau de l'évaluation travaillera en étroite collaboration avec la Division des ressources humaines et le Bureau du Directeur financier pour veiller à ce que le plan de travail hiérarchisé dispose de crédits budgétaires suffisants et du personnel compétent nécessaire à sa mise en œuvre.
- *Dispositifs institutionnels et gestion:* Le Bureau de l'évaluation procédera aux ajustements nécessaires à mesure que la nouvelle structure du Siège mondial et les dispositions connexes en matière de gouvernance seront mises en place en 2026. Cela passera notamment par une collaboration avec le Conseil de direction, les comités chargés des politiques et des risques, le Comité consultatif de contrôle indépendant, le groupe de pilotage de la fonction d'évaluation – dont la composition a été modifiée conformément à la nouvelle structure du Siège mondial – et des comités régionaux chargés de l'évaluation, dont le mandat est en cours de révision.
- *Établissement des rapports:* Le rapport annuel sur l'évaluation, dont la première partie est consacrée aux principaux enseignements tirés des évaluations et la deuxième partie à la performance, restera le principal support de la communication d'informations sur la performance de la fonction d'évaluation, pour examen à la consultation annuelle sur l'évaluation et présentation au Conseil à sa session annuelle. Ce rapport comporte désormais une annexe établie par la Division de la gestion des risques sur l'état d'avancement de l'application des recommandations issues des évaluations. Le Bureau de l'évaluation continuera de définir plus précisément les indicateurs permettant de suivre l'efficacité et l'efficacé de la fonction d'évaluation.

### Ressources affectées à la fonction d'évaluation

46. On trouvera dans le tableau A.VIII.3 une ventilation détaillée des ressources minimales requises pour la fonction d'évaluation en 2026, dont le montant total s'établit à 22,35 millions de dollars É.-U.
47. Conformément au modèle de financement de la fonction d'évaluation, diverses sources de financement sont prévues pour les activités d'évaluation en 2026 dans l'ensemble des bureaux:

---

<sup>8</sup> Le mécanisme habituel d'examen des politiques d'évaluation dans le système des Nations Unies est l'examen externe par les pairs réalisé par le CAD de l'OCDE et le GNUE.

- Environ 36 pour cent du montant total des crédits proviennent des bureaux de pays, qui les prélèvent sur les budgets de portefeuille de pays pour financer les évaluations de PSP, les évaluations décentralisées ainsi que la collecte de données à l'appui des évaluations d'impact.
  - Environ 57 pour cent des crédits sont prélevés sur le budget AAP pour couvrir les dépenses de personnel et les dépenses hors personnel relatives à l'évaluation au Siège mondial pour la fonction globale, à savoir le Bureau de l'évaluation et les équipes techniques régionales chargées de l'évaluation.
  - Des crédits provenant du Fonds d'affectation spéciale multidonateur complètent l'appui technique nécessaire aux évaluations d'impact.
  - Des financements multilatéraux sont alloués au Fonds pour imprévus en matière d'évaluation.
48. *Ressources humaines*: pour 2026, le montant total des crédits nécessaires au financement des dépenses liées au personnel du Bureau de l'évaluation s'élève à 10,65 millions de dollars, dont 46 postes à Rome financés par le budget AAP, et 12 postes dans les bureaux régionaux<sup>9</sup>. En outre, le fonds d'affectation spéciale multidonateur financera huit postes de chargés de l'évaluation d'impact à Rome. Au cours de la période 2024-2026, 24 postes au total ont été supprimés ou gelés dans l'ensemble de la fonction, les capacités des anciennes unités d'évaluation régionales – désormais rebaptisées équipes techniques régionales chargées de l'évaluation – ayant été les plus durement touchées avant le regroupement de la fonction.
49. *Efficiency*: Le budget consolidé, tel qu'il figure dans le présent plan, devrait permettre d'optimiser l'utilisation des ressources financières et humaines, en particulier compte tenu de l'approche axée sur la demande adoptée pour les évaluations décentralisées et les évaluations d'impact dans les régions.
50. Le Bureau de l'évaluation est déterminé à étudier les moyens d'optimiser les gains d'efficacité dans toutes les catégories d'évaluation. La modification des normes de couverture applicables aux évaluations de PSP en est un exemple, de même que la décision qui a été prise de recourir autant que possible aux effectifs internes du Bureau de l'évaluation plutôt que de faire appel à des sous-traitants, notamment pour rédiger les rapports annuels de vérification a posteriori de la qualité, diriger les synthèses d'évaluations et rédiger les résumés d'éléments factuels issus de l'évaluation. La conduite d'un projet pilote sur l'utilisation de l'intelligence artificielle pour extraire automatiquement des éléments factuels des évaluations devrait également favoriser l'efficacité.
51. Le Bureau de l'évaluation continuera de chercher les moyens d'accroître son efficacité en rationalisant les systèmes d'assurance et d'évaluation de la qualité et les procédures administratives, en renforçant l'utilisation des tableaux de bord et en appliquant le principe du partage des coûts dans le cadre de la conduite d'évaluations cogérées – évaluations interorganisations de l'action humanitaire, autres évaluations conjointes et évaluations d'impact réalisées en partenariat avec la Banque mondiale.
52. *Risques potentiels*: Des réductions de la qualité ou de l'utilité des évaluations décentralisées, la perte de compétences spécialisées et l'érosion de la confiance des donateurs et des partenaires externes dans la fonction d'évaluation figurent au nombre des risques prévisibles. Les contraintes financières qui pèsent actuellement sur le PAM risquent d'entraîner l'annulation d'autres évaluations décentralisées prévues, en particulier celles qui ne sont pas demandées par les donateurs ou qui concernent les bureaux de pays directement touchés par les réductions budgétaires.

---

<sup>9</sup> Ce nombre ne comprend pas les employés recrutés sur le plan local au niveau régional.

**TABLEAU A.VIII.3: RESSOURCES GLOBALES ALLOUÉES À LA FONCTION D'ÉVALUATION EN 2024-2025 ET DEMANDÉES EN 2026 (en millions de dollars)**

Fonds gérés par le Bureau de l'évaluation	Plan de gestion pour 2024	Ressources disponibles en 2024 selon le rapport annuel sur l'évaluation (décembre 2024)	Plan de gestion pour 2025	Ressources disponibles en 2025 (juillet 2025)	Plan de gestion pour 2026
Plan de travail du Bureau de l'évaluation					
Budget AAP total <sup>1</sup>	15,31	14,95.	15,31*	13,40	12,73
Évaluations de plans stratégiques de pays					
Budgets des PSP (évaluations de PSP) <sup>2</sup>	4,50	3,00	2,50	2,50	3,00
Évaluations d'impact					
Fonds d'affectation spéciale multidonateur <sup>3</sup>	1,41	0,85	2,35	3,35	À confirmer
Budget des PSP (évaluations d'impact) <sup>4</sup>	1,48	1,11	1,58	1,70	0,77
Fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire <sup>5</sup>	0,32	0,32	0,22	0,22	
<b>Total partiel</b>	<b>23,02</b>	<b>20,23</b>	<b>21,95</b>	<b>21,17</b>	<b>16,50</b>
Fonds gérés en dehors du Bureau de l'évaluation					
Unités régionales d'évaluation					
Budget AAP (bureaux régionaux) <sup>6</sup>	3,91	3,27	2,69	2,15	s.o.
Évaluations décentralisées					
Budget des PSP (évaluations décentralisées) <sup>7</sup>	3,65	5,67	5,1	5,1	4,35
<b>Total partiel</b>	<b>7,55</b>	<b>8,94</b>	<b>7,8</b>	<b>7,26</b>	<b>4,35</b>

**TABLEAU A.VIII.3: RESSOURCES GLOBALES ALLOUÉES À LA FONCTION D'ÉVALUATION EN 2024-2025 ET DEMANDÉES EN 2026 (en millions de dollars)**

Fonds gérés par le Bureau de l'évaluation	Plan de gestion pour 2024	Ressources disponibles en 2024 selon le rapport annuel sur l'évaluation (décembre 2024)	Plan de gestion pour 2025	Ressources disponibles en 2025 (juillet 2025)	Plan de gestion pour 2026
Fonds pour imprévus en matière d'évaluation					
Contributions multilatérales	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Total général	<b>32,08</b>	<b>30,66</b>	<b>31,25</b>	<b>29,92</b>	<b>22,35</b>
En pourcentage des contributions versées au PAM <sup>8</sup>	<b>0,35%</b>	<b>0,31%</b>	<b>0,39%</b>	<b>0,47%</b>	<b>0,35%</b>

**Notes:**

\* Plan de gestion pour 2025: dépenses de personnel, 9,8 millions de dollars; autres dépenses, 4,7 millions de dollars; réserve de secours de la Directrice exécutive, 0,7 million de dollars – non mis à la disposition de la fonction d'évaluation.

<sup>1</sup> Ressources disponibles selon le rapport annuel sur l'évaluation (décembre 2024): dépenses de personnel, 9,3 millions de dollars; autres dépenses, 6,1 millions de dollars. Ressources disponibles en juillet 2025 avec un nouveau plafond de 13,4 millions de dollars: dépenses de personnel, 9,8 millions de dollars; autres dépenses, 3,6 millions de dollars. Plan de gestion pour 2026, sur la base des crédits demandés au titre du budget AAP et incluant les dépenses des bureaux régionaux: dépenses de personnel, 9,8 millions de dollars; autres dépenses, 2,9 millions de dollars.

<sup>2</sup> Les montants indiqués sont établis sur la base du nombre d'évaluations de PSP tel qu'il est prévu en Juillet 2025: 18 en 2024; 10 en 2025; et 12 en 2026.

<sup>3</sup> Les colonnes présentant les plans de gestion pour 2024 et 2025 sont celles figurant dans le plan de gestion pour 2024, sur la base des contributions confirmées des donateurs.

Ressources disponibles selon le rapport annuel sur l'évaluation (décembre 2024): contributions reçues de donateurs après déduction des coûts d'appui indirects; USAID, tranche 2B, 0,85 million de dollars.

Ressources disponibles (juillet 2025): contributions reçues de donateurs après déduction des coûts d'appui indirects; USAID, tranche 3 ajustée après le retrait des fonds fin janvier 2025, d'un montant de 1,5 million de dollars; plus Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ), 1,9 million de dollars; plus Fondation Gates, tranche 1, 1,4 million de dollars.

Montant des nouvelles contributions pour 2026 à confirmer.

<sup>4</sup> Montants établis à partir de l'utilisation prévue du budget de portefeuille de pays affecté à la collecte de données dans le pays. Les fluctuations annuelles dépendent du nombre d'évaluations en cours.

<sup>5</sup> Contributions reçues en 2024 et 2025 de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) pour des évaluations d'impact liées à des programmes en milieu scolaire: contributions pluriannuelles en trois tranches (2023-2025). Dans le rapport annuel sur l'évaluation de 2024, le montant total de la contribution de NORAD est compris dans le budget de 2023, soit 1 million de dollars, après déduction des coûts d'appui indirects.

<sup>6</sup> Pour 2024 et 2025, les budgets alloués aux unités régionales d'évaluation (dépenses de personnel et autres dépenses) figurent dans les propositions des bureaux régionaux concernant le plan de gestion pour 2024, dont 360 000 dollars prélevés du budget AAP du Bureau de l'évaluation, qui ont été alloués aux bureaux régionaux.

Pour 2026, la dotation budgétaire des équipes techniques régionales chargées de l'évaluation est comprise dans les crédits AAP alloués au Bureau de l'évaluation.

<sup>7</sup> Les montants indiqués sont établis sur la base du nombre prévu d'évaluations décentralisées.

<sup>8</sup> Les pourcentages sont calculés sur la base des prévisions actualisées des recettes provenant des contributions, qui, pour 2025 et 2026, sont estimées à 6,4 millions de dollars par an, en juillet 2025.

## Budget administratif et d'appui aux programmes

53. Le Directeur financier a appliqué au budget AAP alloué à la fonction d'évaluation globale un plafond de 12,73 millions de dollars pour 2026, compte tenu des coûts standard ajustés de personnel et des coûts informatiques calculés au prorata des effectifs. Les ressources allouées au Bureau de l'évaluation et aux unités régionales d'évaluation s'élevaient quant à elles à 18,22 millions de dollars en 2024 et à 15,55 millions de dollars en 2025, à la fin de juillet 2025. En raison des réductions financières institutionnelles, le plafond appliqué aux crédits du budget AAP pour 2026 a diminué de 33,7 pour cent par rapport au budget figurant dans le plan de gestion approuvé pour 2024, et de 29 pour cent par rapport au plan de gestion approuvé pour 2025. En 2026, 77 pour cent des crédits alloués à l'évaluation seront consacrés aux dépenses de personnel, et 23 pour cent aux dépenses hors personnel.
54. Le projet de budget AAP global pour la fonction d'évaluation au Siège mondial s'élève à 12,73 millions de dollars. Le budget est réparti entre sept activités, la majeure partie étant consacrée à l'effet direct 2 de la politique d'évaluation, à savoir la conduite et la gestion des évaluations en veillant à garantir une couverture équilibrée et pertinente.

### Fonds d'affectation spéciale multidonateur

55. Les contributions reçues au titre du fonds d'affectation spéciale multidonateur pour les évaluations d'impact sont structurées en vue d'une utilisation pluriannuelle, condition indispensable à la réalisation de ces évaluations. Il convient de noter que le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ) s'est engagé à verser une subvention sur deux ans (2025-2026) qui appuiera l'évaluation des effets à long terme des programmes menés en faveur de la résilience au Niger et au Soudan du Sud. Parallèlement, la Fondation Bill et Melinda Gates a accordé une subvention sur quatre ans, de la mi-2025 à la mi-2029, qui permettra d'évaluer l'impact des transferts monétaires sous forme numérique dans trois pays, l'accent étant mis sur la culture financière numérique et les résultats en matière de santé et de nutrition. Ces investissements soutenus traduisent la confiance des donateurs dans la capacité du Bureau de l'évaluation de réaliser des évaluations d'impact de grande qualité. Bien que fortement affecté au début de l'année 2025 par la cessation du financement de USAID destiné aux évaluations d'impact, qui a abouti au remboursement d'un montant de 1,5 million de dollars à cette agence, le Bureau de l'évaluation continue de s'employer activement à mobiliser des fonds et à collaborer avec les bureaux de pays susceptibles de recevoir des crédits pour les évaluations d'impact directement prélevés sur les budgets de portefeuille de pays. Le Bureau de l'évaluation collabore en outre avec le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie dans le but de contribuer au financement d'une évaluation, dont les modalités sont en cours de définition.

### Fonds pour imprévus en matière d'évaluation

56. Le Fonds pour imprévus en matière d'évaluation apporte un appui aux bureaux de pays qui se heurtent à de véritables difficultés financières pour mener à bien des évaluations prévues et budgétisées. Début 2022, l'accès à ce fonds a été officiellement élargi de façon à intégrer les évaluations de PSP et les évaluations d'impact outre les évaluations décentralisées.
57. Le montant du Fonds sera maintenu à 1,5 million de dollars en 2026, et son utilisation sera guidée par une note technique et une évaluation conjointe des demandes de financement conduite par la Sous-Division des services d'appui aux programmes et le Bureau de l'évaluation. Il appartiendra au groupe de pilotage de la fonction d'évaluation de décider des allocations, en tenant compte des recommandations formulées par le secrétariat du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation. Le Bureau de l'évaluation assure ce secrétariat et rend compte de l'utilisation du Fonds dans le rapport annuel sur l'évaluation.