



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 17-21 novembre 2025

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 19 septembre 2025

WFP/EB.2/2025/6-C/9/Add.1

Original: anglais

Fonctions de contrôle

Pour décision

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour la République de Türkiye (2018-2025)

Contexte

Le présent document contient la réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques (PSP) pour la Türkiye couvrant la période 2018-2025. L'évaluation portait sur les activités menées entre 2017 et septembre 2024. Fondée sur une approche consultative axée sur l'utilisation, elle répondait au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, et a éclairé l'élaboration du nouveau PSP.

L'équipe d'évaluation a formulé trois recommandations, dont deux sont d'ordre thématique et une d'ordre stratégique. Il est indiqué dans la présente réponse si le PAM accepte, accepte partiellement ou n'accepte pas chacune des recommandations principales et subsidiaires. Y sont précisés également les mesures prévues (ou déjà prises), les entités responsables et le délai de mise en œuvre des recommandations.

Coordonnateur responsable:

M. S. Cahill
Directeur de pays
courriel: stephen.cahill@wfp.org

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: quatrième trimestre de 2025 Recommandation 1. Revoir le positionnement stratégique du PAM en Türkiye, en tenant compte de ses atouts propres reconnus à l'échelle mondiale et, compte tenu du faible niveau des financements, établir des plans d'urgence pour assurer la viabilité des programmes, notamment au moyen de l'instauration de partenariats stratégiques.	Bureau du PAM en Türkiye (avec l'appui du bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale)	La recommandation est acceptée.				
1.1 Recentrer la proposition de valeur du PAM lors de l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays. Se concentrer sur un plus petit nombre d'interventions à fort impact lorsque le PAM offre une valeur ajoutée sans équivalent, notamment dans les domaines de l'assistance aux réfugiés, de la résilience des communautés, de l'état de préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025)		La recommandation est acceptée.	1. Le bureau de pays tiendra compte de cette recommandation au cours de l'élaboration du plan stratégique de pays, durant laquelle la définition de la proposition de valeur et de l'orientation stratégique du PAM servira de principe directeur clé.	Direction du bureau de pays	Troisième trimestre de 2025	En cours
			2. Le bureau de pays mènera des consultations avec les parties prenantes concernées afin de valider et de préciser les domaines d'intervention proposés.	Direction du bureau de pays (unité chargée des partenariats)	Troisième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
1.2 Mettre en place des partenariats stratégiques, des stratégies de communication et un système de gestion des connaissances. Le PAM devrait mettre en œuvre une stratégie globale en matière de partenariats et de communication, s'inscrivant dans le cadre du plan stratégique de pays, destinée à asseoir sa position dans le pays et à guider la collaboration avec les principales parties prenantes, notamment les entités gouvernementales concernées, les partenaires des Nations Unies, les donateurs, les partenaires non gouvernementaux locaux et les acteurs du secteur privé. Le PAM devrait aussi élaborer un système de gestion des connaissances afin d'entretenir sa mémoire institutionnelle. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Premier trimestre de 2026)		La recommandation est acceptée.	3. Dans le cadre de son plan de travail annuel, l'unité du bureau de pays chargée des partenariats se penche sur l'élaboration et la rédaction d'un projet de stratégie en matière de partenariats et de communication pour le bureau de pays. Cette stratégie reflètera les exigences du prochain plan stratégique de pays dans l'esprit de la politique gouvernementale en vigueur, et comportera un volet consacré à la mobilisation des ressources qui orientera le bureau de pays dans le recensement et l'identification de nouveaux donateurs et dans la diversification de ses sources de financement.	Unité chargée des partenariats (unité chargée du budget et de la programmation)	Quatrième trimestre de 2025	En cours
			4. Le bureau de pays concevra et mettra en place un registre de connaissances centralisé sur SharePoint, qui fera office de plateforme numérique facilement accessible où l'ensemble des documents, rapports, outils, informations sur les bonnes pratiques et enseignements tirés de l'expérience pertinents seront archivés et classés par catégorie.	Unité chargée des partenariats (toutes les autres unités du bureau de pays)	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
			5. Pour renforcer la collaboration et le partage des connaissances en interne, le bureau de pays organisera régulièrement des réunions sur la coordination intersectorielle interne, qui rassembleront les référents désignés des principales unités responsables des opérations et des programmes, notamment celles chargées des programmes, de la recherche, de l'analyse et du suivi, de la protection ainsi que de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise. Les participants se réuniront chaque trimestre pour échanger des informations récentes, examiner les difficultés, partager les bonnes pratiques et définir les priorités recoupant l'ensemble des domaines fonctionnels. Sous la présidence assurée à tour de rôle par les membres de l'équipe dirigeante, les référents favoriseront l'appropriation collective des conclusions issues des réunions et encourageront des points de vue variés. Les conclusions seront consignées et partagées via un registre numérique centralisé, gage de la continuité et de la mémoire institutionnelle. Cette plateforme regroupera également des outils pratiques, des documents d'orientation	Direction du bureau de pays (toutes les autres unités du bureau de pays)	Quatrième trimestre de 2025	Non commencé

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
			et des enseignements tirés de l'expérience, auxquels l'ensemble des employés pourront accéder et qui seront particulièrement utiles lors de l'intégration de nouveaux membres de l'équipe. En favorisant un dialogue intersectoriel régulier et structuré, les réunions renforceront la cohérence de la mise en œuvre des programmes, contribueront à réduire les doubles emplois et permettront aux équipes de s'adapter plus efficacement à l'évolution des besoins liés aux opérations. Conçu pour être à la fois léger et efficace, le dispositif complète les structures existantes, dans le souci de maintenir une cohérence interne sur les questions d'ordre stratégique et technique.			

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
1.3 Déterminer un seuil de viabilité minimum pour le niveau de financement afin d'assurer la continuité des principales opérations menées en Türkiye. Élaborer une stratégie de mobilisation de ressources devant permettre d'obtenir des fonds de diverses sources à l'appui d'une mise en œuvre cohérente du plan stratégique de pays, idéalement dès le stade de l'élaboration de celui-ci. Cette stratégie devrait prévoir des modèles de mise en œuvre en cas d'urgence (entre autres, des dispositifs de partage des coûts au niveau régional appuyés par le bureau régional et le Siège du PAM) afin que la continuité des programmes soit assurée tout au long de la période d'exécution du plan stratégique de pays. En associant des sources de financement diversifiées et des structures de mise en œuvre adaptables, le PAM peut continuer à mener efficacement ses opérations, même en cas de difficultés financières. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025)		La recommandation est acceptée.	6. La stratégie de mobilisation des ressources sera intégrée à la stratégie en matière de partenariat et de communication, dont elle constituera une composante à l'appui de la diversification des sources de financement en Türkiye et d'une mise en œuvre harmonieuse du nouveau plan stratégique de pays.	Unité chargée des partenariats (unité chargée du budget et de la programmation)	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
1.4 Élaborer et mettre en œuvre un plan de dotation en effectifs dans une optique stratégique pour faire concorder les ressources humaines avec les besoins opérationnels associés au plan stratégique de pays, de manière à garantir que les capacités et les compétences voulues seront disponibles pour une mise en œuvre efficace. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025)		La recommandation est acceptée.	7. Face aux réductions d'effectifs actuelles et à l'incertitude entourant la situation en matière de financement, un plan de dotation en effectifs sera élaboré et mis en œuvre dans une optique stratégique en tenant compte des évolutions en cours. En parallèle, une nouvelle structure organisationnelle sera mise au point pour tenir compte des exigences du nouveau plan stratégique de pays et permettre au bureau de pays de s'adapter à l'évolution de la situation.	Direction du bureau de pays (unité chargée des ressources humaines)	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
1.5 Rendre l'accès aux programmes plus équitable grâce à des démarches ciblées, fondées sur des données, et à un dialogue plus étroit avec les bénéficiaires au moyen de mécanismes garantissant l'application du principe de responsabilité à l'égard des personnes touchées ainsi que la remontée de l'information en provenance des communautés. Le PAM devrait tirer parti des données ventilées par groupe de population, par type de bénéficiaire et par situation au regard du handicap pour élaborer des programmes dont puissent bénéficier des groupes cibles présentant divers types de besoins. Le PAM devrait également y inclure des considérations liées à la protection et des mesures relatives à la responsabilité à l'égard des personnes touchées pour veiller à ce que les points de vue des bénéficiaires soient pris en compte et à ce qu'il y soit donné suite, mais aussi pour faire en sorte que personne ne soit laissé de côté. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025 et au-delà)		La recommandation est acceptée.	8. Dans un contexte où la mobilisation de ressources est de plus en plus difficile, et dans le cadre de l'activité 1 prévue au titre de l'effet direct 1 du plan stratégique de pays, le PAM s'emploie à mettre au point un système de ciblage amélioré au service de l'intervention en faveur des réfugiés, en collaboration avec les parties prenantes externes concernées. Il adoptera une approche en phase avec les politiques et les stratégies gouvernementales relatives à l'immigration et aux réfugiés en s'adaptant à l'évolution de la situation. Les systèmes de suivi continueront à produire des données factuelles qui éclaireront les programmes, afin que l'assistance parvienne bien aux populations les plus démunies.	Unité chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi (unité chargée des programmes)	Troisième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
			9. Un plan d'information et de mobilisation des communautés sera élaboré, mis en œuvre et suivi afin d'assurer la prise en compte des approches en matière de mobilisation des communautés, ainsi que la collecte et l'utilisation de données ventilées sur les bénéficiaires tout au long du cycle des programmes. Il s'agira également de veiller à ce que les procédures de gestion soient conformes aux normes du PAM et tirent le meilleur parti des contributions des communautés touchées.	Unité chargée des programmes	Troisième trimestre de 2025	En cours
			10. Les efforts déployés par le PAM pour atteindre les populations les plus exposées à l'insécurité alimentaire seront examinés. À la lumière des résultats de cet examen, un plan d'action sera élaboré pour chaque effet direct du plan stratégique de pays, et les progrès réalisés au regard de ces plans feront l'objet d'un examen trimestriel.	Unité chargée des programmes	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: premier trimestre de 2026 Recommandation 2. Conformément aux priorités nationales, établir un cadre stratégique (englobant une logique d'intervention, des activités de suivi, la mobilisation de partenariats et la prise en compte des considérations environnementales) dans le but de renforcer la résilience des communautés.	Bureau de pays (avec l'appui du bureau régional)	La recommandation est partiellement acceptée.				
2.1 Définir une logique d'intervention claire, assortie d'un système de suivi rigoureux, pour définir les résultats escomptés et expliquer brièvement de quelle manière il est prévu de les atteindre. À l'image de la logique d'intervention, le système de suivi permettra d'apprécier l'efficacité des activités de renforcement de la résilience, en recensant au fur et à mesure les résultats obtenus à court terme comme à long terme. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Premier trimestre de 2026)		La recommandation est acceptée.	1. Le bureau de pays élaborera une théorie du changement définissant la manière dont les activités des programmes contribuent à la résilience, en schématisant les liens de causalité, les hypothèses et les facteurs externes pertinents, et en associant les parties prenantes afin de garantir que les activités soient appropriées et conformes aux priorités nationales.	Unité chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi (unité chargée des programmes)	Premier trimestre de 2026	Non commencé
			2. Le bureau de pays transposera la théorie du changement dans un cadre de résultats doté d'indicateurs clairs et mesurables aux niveaux des produits et des effets directs. Ce cadre garantira le respect des normes du PAM et guidera la conception et le suivi des programmes, ainsi que l'établissement de rapports à leur sujet.	Unité chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi	Premier trimestre de 2026	Non commencé

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
			3. Le bureau de pays ajustera son système de suivi pour le mettre en adéquation avec la théorie du changement et faire ressortir la logique d'intervention, en intégrant des outils quantitatifs et qualitatifs permettant de suivre les progrès conformément aux exigences institutionnelles du PAM.	Unité chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi	Premier trimestre de 2026	Non commencé
2.2 Renforcer la concertation avec les autorités locales, les communautés, les partenaires coopérants et d'autres parties prenantes concernées afin de favoriser la prise en main des activités par les différents acteurs, de faire concorder les activités menées par le PAM avec les besoins locaux et d'assurer la pérennité des résultats obtenus au-delà des interventions. <i>Degré de priorité: élevé</i> (À compter du premier trimestre de 2026)		La recommandation est acceptée.	4. Un plan d'information et de mobilisation des communautés sera élaboré et mis en œuvre (voir la mesure 9 prévue au titre de la recommandation subsidiaire 1.5).	Unité chargée des programmes	Troisième trimestre de 2025	En cours
			5. Le bureau de pays mettra au point des modules de formation normalisés à l'intention des partenaires coopérants et d'autres parties prenantes des projets, y compris les autorités publiques locales, afin de renforcer les capacités de ces acteurs dans des domaines tels que la sécurité alimentaire, la mesure de la sécurité alimentaire et le suivi et l'évaluation. Ces programmes de formation aideront les acteurs locaux à assumer progressivement une plus grande responsabilité dans la mise en œuvre et la supervision des activités.	Unité chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi (unité chargée des programmes)	Premier trimestre de 2026	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
2.3 Veiller à ce que les considérations environnementales soient systématiquement prises en compte lors de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi des activités menées pour renforcer la résilience à l'échelle locale. Il s'agit d'étoffer les mesures d'atténuation recensées lors des analyses environnementales, d'appliquer systématiquement les pratiques optimales en matière de durabilité (agriculture rationnelle dans l'optique du climat et chaînes d'approvisionnement respectueuses de l'environnement), et de perfectionner les dispositifs de suivi pour pouvoir apprécier les résultats obtenus sur le plan de l'environnement tout au long de la mise en œuvre d'un projet. <i>Degré de priorité: moyen</i> (À compter du premier trimestre de 2026)		La recommandation est refusée. L'adaptation aux changements climatiques n'étant pas un objectif central du plan stratégique de pays, les considérations environnementales sont intégrées à la conception des activités du plan stratégique de pays à titre d'objectif secondaire, et non principal. Cette approche est pleinement conforme aux normes minimales du PAM, qui exigent depuis 2023 de procéder à l'analyse et à l'atténuation des risques environnementaux et sociaux associés à l'ensemble des activités des projets. Il convient de noter que, chaque fois que des considérations environnementales et l'utilisation de ressources	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
		renouvelables pouvaient être intégrées aux pratiques régénératrices prévues dans le plan stratégique de pays – par exemple par l'installation de panneaux solaires dans les infrastructures liées à la gestion après récolte –, elles l'ont effectivement été. Le bureau de pays rend actuellement compte de tous les indicateurs transversaux obligatoires, y compris ceux relatifs aux considérations environnementales, sur la base d'une analyse approfondie de son portefeuille de programmes et de ses modalités d'intervention. Les indicateurs environnementaux sont intégrés aux opérations et aux activités conformément aux directives institutionnelles.				

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
		Compte tenu des objectifs stratégiques du bureau de pays et du type d'activité qu'il entend mener au titre des programmes, il n'est pas jugé utile d'inclure des indicateurs environnementaux au niveau des effets directs à ce stade. Le bureau de pays continuera toutefois d'appliquer l'outil de cartographie des risques sociaux et environnementaux élaboré par le PAM dans l'ensemble des projets qu'il conçoit et rendra compte des indicateurs pertinents.				

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: troisième trimestre de 2025 et au-delà Recommandation 3. Appuyer l'action menée par le Gouvernement pour améliorer la préparation aux situations d'urgence et la capacité d'intervention en cas de crise dans les zones exposées aux chocs et aux facteurs de perturbation, en particulier au niveau infranational.	Bureau de pays (avec l'appui du bureau régional et du Siège à Rome)	La recommandation est partiellement acceptée.				
3.1 Évaluer le degré d'intérêt manifesté par le Gouvernement à l'égard de l'appui que peut fournir le PAM en matière de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence, de manière à déterminer dans quels domaines le PAM peut apporter une valeur ajoutée. Engager un dialogue avec les autorités nationales et locales afin de comprendre les priorités en matière de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence dans les zones exposées à des chocs et à des facteurs de perturbation – en particulier au niveau infranational –, et réfléchir au rôle que pourrait jouer le PAM dans le cadre du dispositif existant de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025)		La recommandation est acceptée.	1. Le bureau de pays échangera avec le Gouvernement aux niveaux national, provincial et municipal à l'occasion de réunions et de visites sur le terrain organisées à intervalle régulier, afin d'évaluer dans quelle mesure le Gouvernement souhaite et requiert l'appui du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.	Direction du bureau de pays (unité chargée des partenariats)	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
			2. Le bureau de pays organisera un atelier ou une table ronde à l'intention du public et des entreprises du secteur privé, où il présentera les activités et les plans du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.	Unité chargée des partenariats	Quatrième trimestre de 2025	En cours
			3. Le bureau de pays collaborera tout particulièrement avec la présidence turque chargée de la gestion des catastrophes et des situations d'urgence (AFAD) au niveau national, en consolidant de manière stratégique ses relations grâce à la tenue régulière de réunions à Ankara avec les responsables décisionnels de cet organisme.	Unité chargée des partenariats (direction du bureau de pays)	Quatrième trimestre de 2025	En cours

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures	Délai de mise en œuvre	État d'avancement
3.2 Renforcer la capacité du PAM d'appuyer l'état de préparation et les interventions aux niveaux local et national en veillant à ce que les compétences spécialisées voulues en matière de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence, de résilience des communautés et de renforcement des capacités soient en place et réparties stratégiquement aux niveaux national et provincial, ce en accordant une attention particulière aux zones dans lesquelles le PAM est présent et actif sur le plan opérationnel et où il a noué des partenariats. <i>Degré de priorité: élevé</i> (Troisième trimestre de 2025)		La recommandation est partiellement acceptée. Le bureau de pays reconnaît l'importance de disposer de capacités techniques compétentes, adéquates et suffisantes pour mettre en œuvre efficacement les activités prévues dans le cadre du prochain plan stratégique de pays à compter de 2026. Le renforcement des capacités internes et la formation thématique des employés actuellement en poste constituent certes des éléments importants des efforts à déployer en ce sens, mais le bureau de pays estime qu'ils ne constituent pas les seuls moyens de parvenir à une préparation adéquate .	4. Le bureau de pays adoptera une approche stratégique et flexible pour répondre à ses besoins en matière de capacités. Cette approche pourra impliquer une combinaison de plusieurs mesures, notamment le recrutement d'effectifs dotés de compétences spécialisées, le déploiement temporaire de personnel d'appui, ainsi que des mesures ciblées de renforcement des capacités à l'intention des membres de l'équipe actuellement en poste. Grâce à cette approche hybride, le bureau de pays pourra assurer une mise en œuvre efficiente et efficace des activités de programmes prévues dans le cadre du nouveau plan stratégique de pays.	Direction du bureau de pays (unité chargée des ressources humaines)	À compter du premier trimestre de 2026	En cours