



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 12 de l'ordre du jour

Date: 19 juin 2024

WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1

Original: anglais

Questions diverses

Pour approbation

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

Rapport intérimaire du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance: propositions de recommandations que le Secrétariat pourrait directement mettre en œuvre

Résumé

À sa deuxième session ordinaire de 2023, le Conseil d'administration a créé un "groupe de travail" chargé de l'examen de la gouvernance, dont la mission était la suivante: procéder à l'examen de la structure de gouvernance du Conseil en se fondant sur les recommandations formulées par une consultante indépendante dans le rapport sur l'examen de la gouvernance de mai 2023, examiner d'autres initiatives en matière de gouvernance que le "groupe de travail" pourrait juger bon d'étudier, et élaborer un plan de mise en œuvre de toutes les recommandations retenues en vue de sa soumission au Conseil.

Le présent rapport intérimaire fait un point sur l'état d'avancement des travaux du "groupe de travail" et, conformément au mandat de celui-ci, répertorie une première série de recommandations auxquelles le Secrétariat pourrait immédiatement donner suite une fois que le Conseil aura donné son aval. Il s'agit notamment de la recommandation 1 sur la révision de la structure et de l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil, de la recommandation subsidiaire 2.1 sur l'obligation renforcée de respecter la longueur maximale des documents destinés au Conseil, de la recommandation 8 sur la restructuration de la séance d'orientation et l'élaboration d'un guide à l'intention des délégués, de la recommandation 9 sur la transformation numérique, de la mesure initiale à prendre pour donner suite à la recommandation 10 sur l'instauration de critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale, et de la recommandation 13 sur l'institution d'une séance d'orientation et l'établissement d'un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration.

Coordonnateur responsable:

M. P. Ward
Secrétaire du Conseil d'administration
Division du Secrétariat du Conseil d'administration
courriel: philip.ward@wfp.org

Projet de décision*

Ayant examiné le rapport intérimaire du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance tel qu'il figure dans le document portant la cote WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1, le Conseil d'administration:

- i) *approuve* le plan d'exécution chiffré relatif à une première série de recommandations que le Secrétariat pourrait mettre en œuvre, comme indiqué à l'annexe I du présent document, et *demande* au Secrétariat de donner suite immédiatement à ces recommandations, comme indiqué ci-après:
 - 1) recommandation subsidiaire 1.1: structurer les trois sessions officielles du Conseil autour des différents cadres de gouvernance en axant la première session ordinaire sur les questions d'ordre stratégique et les questions de politique générale, la session annuelle sur le contrôle et l'obligation de rendre compte et la deuxième session ordinaire sur les autres questions de politique générale et sur la programmation et la planification des activités pour les années à venir, étant entendu toutefois qu'un certain degré de souplesse devrait être maintenu pour permettre le déplacement de points de l'ordre du jour notamment lorsqu'il s'agit de points à traiter rapidement; et spécifier la répartition des points de l'ordre du jour entre chacun des cadres de gouvernance, comme indiqué à l'annexe II du présent document;
 - 2) recommandation subsidiaire 1.2: organiser une journée consacrée à un "dialogue stratégique" au Siège du PAM à l'intention des membres et des observateurs du Conseil et de l'équipe de direction du PAM afin qu'ils disposent d'un espace informel où débattre des questions stratégiques, rencontre qui aurait lieu en début d'année et serait immédiatement suivie de la première session ordinaire; et présenter au Conseil une évaluation de cette recommandation deux ans après le début de sa mise en œuvre pour décider de son utilité et recenser éventuellement les domaines à améliorer;
 - 3) recommandation subsidiaire 1.3: maintenir la pratique en vigueur lors des sessions officielles qui est que le directeur exécutif prononce une déclaration liminaire, et y faire figurer un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs pour étayer des échanges d'ordre stratégique avec les membres;
 - 4) recommandation subsidiaire 1.4: n'inscrire à l'ordre du jour des réunions que les points dont l'examen est obligatoire et les rapports qui nécessitent une délibération stratégique ou une décision, et à cet effet: ramener le nombre de catégories de points de l'ordre du jour à deux (pour décision et pour information); dans le cas des points soumis pour information qu'il est demandé d'examiner, mettre en place une procédure de correspondance écrite optionnelle; dans le cas de l'ajout à l'ordre du jour des sessions du Conseil de nouveaux points nécessitant l'établissement de documents, définir un calendrier; et supprimer de l'ordre du jour du Conseil les points ci-après: le point sur les activités du PAM dans le domaine du VIH et du sida, le rapport sur la réunion conjointe des conseils d'administration (qui serait communiqué aux membres et mis en ligne sur la page Web du Conseil), et le rapport sur l'application des recommandations issues des évaluations (qui serait intégré dans le rapport annuel sur l'évaluation);
 - 5) recommandation subsidiaire 1.5: limiter le nombre de manifestations parallèles à deux au maximum par session et déterminer comment améliorer la forme qu'elles prennent, afin d'encourager la participation;

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

- 6) recommandation subsidiaire 2.1: renforcer l'obligation de respecter pour les documents la longueur maximale fixée par le Conseil en 2004 dans la note d'information intitulée "Rationalisation des documents du Conseil" et demander au Secrétariat de procéder à une révision de la note de 2004 qui rende compte des catégories les plus récentes de documents du Conseil;
- 7) recommandation subsidiaire 8.1: conduire deux séances d'orientation en présentiel par an et concevoir un module de remise à niveau en ligne sur la gouvernance;
- 8) recommandation subsidiaire 8.2: élaborer un guide à l'intention des délégués;
- 9) recommandation 9: mettre en œuvre les initiatives de transformation numérique proposées par le Secrétariat du Conseil d'administration, à savoir, les recommandations subsidiaires 9.1 (services de gestion des réunions), 9.2 (services de documentation et de traduction) et 9.4 (rationalisation de la gestion des services, de la gestion des données et de la communication d'informations);
- 10) recommandation subsidiaire 10.1: soumettre au Secrétariat du PAM pour décision sur la marche à suivre, la question de la période de battement pendant laquelle les membres sortants du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel;
- 11) recommandation subsidiaire 13.1: instituer une séance d'orientation d'une demi-journée à l'intention des nouveaux membres du Bureau;
- 12) recommandation subsidiaire 13.2: établir un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration qui soit axé sur leurs rôles et leurs responsabilités, notamment ceux des coordonnateurs de liste.

Introduction

1. À sa deuxième session ordinaire de 2023, le Conseil d'administration a créé un groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance dont la mission était la suivante: procéder à un examen approfondi de la structure de gouvernance du Conseil en se fondant sur les recommandations formulées par une consultante indépendante dans le [rapport sur l'examen de la gouvernance](#) de mai 2023, et, le cas échéant, proposer des recommandations supplémentaires issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance, qu'il jugerait bon de prendre en considération. Sur la base de cet examen, le groupe de travail établirait et présenterait au Conseil un rapport final accompagné d'un plan d'exécution relatif à l'ensemble des recommandations sélectionnées.
2. Comme indiqué dans son mandat¹, le groupe de travail devait également établir une feuille de route pour ses activités, élaborer une première série de recommandations que le Secrétariat mettrait en œuvre immédiatement, accompagnée d'un calendrier indicatif, d'une liste des principales parties prenantes et des besoins éventuels en ressources budgétaires, et collaborer avec les membres de la haute direction du PAM concernés et avec les responsables des services de contrôle pendant le processus d'examen afin de recueillir leurs idées et leurs suggestions.
3. À l'issue de l'appel à candidatures lancé par le Bureau du Conseil d'administration, le groupe de travail, composé de trois membres par liste électorale, soit de quinze membres pour l'ensemble des cinq listes, a été constitué en décembre 2023. Outre les membres, plusieurs observateurs ont également participé à ses réunions et contribué activement aux débats.

Progrès accomplis à ce jour

4. À ce jour, le groupe de travail s'est réuni à sept reprises. Après sa réunion inaugurale de décembre 2023 et l'élection d'un président et de deux vice-présidents à sa deuxième réunion, tenue en janvier 2024², le groupe de travail a centré ses efforts sur l'établissement d'une feuille de route. Dans un premier temps, il s'est penché sur la portée de son examen et est convenu qu'il porterait sur les éléments ci-après:
 - L'ensemble des 14 recommandations et les recommandations subsidiaires correspondantes formulées par la consultante indépendante dans son rapport, réparties dans deux groupes: i) le groupe 1, correspondant aux recommandations que le Secrétariat pourrait directement mettre en œuvre (recommandations 2.1, 8, 9, 10 et 13); ii) le groupe 2, correspondant aux recommandations dont le groupe de travail devrait approfondir l'examen et l'analyse (recommandations 1, 2.2, 3, 4, 5, 6, 7, 11 et 12).
 - Les recommandations issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance, notamment le rapport du Corps commun d'inspection (CCI) sur l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes, le rapport de l'Auditeur externe sur la délégation de pouvoirs au directeur exécutif et l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24.

¹ "Proposition relative à l'analyse des recommandations issues de l'examen de la gouvernance et à la mise en place d'un groupe de travail du Conseil d'administration" (WFP/EB.2/2023/10-A/Rev.1).

² Ont été élus: M. Tomás Duncan Jurado, Conseiller et Représentant permanent du Panama, au poste de président, et M. Roman Diatka, Conseiller et Représentant permanent de la Tchéquie, et Mme Elizabeth A. Petrovski, Spécialiste des finances et du contrôle et Représentante permanente suppléante des États-Unis d'Amérique, aux postes de vice-présidents.

5. En mars 2024, le groupe de travail avait mené à bien l'examen de la plupart des recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante que le Secrétariat pouvait directement mettre en œuvre (groupe 1) et qui sont présentées dans le présent document soumis au Conseil pour approbation. Il s'agit de la recommandation subsidiaire 2.1 sur l'obligation renforcée de respecter pour les documents la longueur maximale fixée par le Conseil en 2004 dans la note d'information intitulée "Rationalisation des documents du Conseil", de la recommandation 8 sur la restructuration de la séance d'orientation à l'intention des nouveaux membres du Conseil, de la recommandation 9 sur la transformation numérique, et de la recommandation 13 sur la conception d'une séance d'orientation et d'un guide à l'intention des membres du Bureau.
6. Dès le mois d'avril 2024, le groupe de travail a commencé à se pencher sur le groupe 2 de recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, notamment la recommandation 1, la recommandation subsidiaire 2.2 sur la rationalisation et la simplification des documents destinés au Conseil pour faciliter les délibérations et les décisions stratégiques, et la recommandation 12 sur la révision des rôles et des responsabilités, de la durée du mandat et des méthodes de travail des membres du Bureau du Conseil d'administration.
7. Le rapport du CCI relatif à l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des Conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies ayant leur siège à New York a également fait l'objet d'une analyse préliminaire. Il a été décidé que les recommandations pertinentes du CCI seraient examinées en lien avec les recommandations analogues issues du rapport de la consultante indépendante, de manière à rendre les débats exhaustifs. Les recommandations du CCI non abordées dans le rapport de la consultante indépendante seraient examinées séparément. De plus, le groupe de travail a demandé au Secrétariat du Conseil de réaliser une analyse pour déterminer si le cadre normatif du PAM est cohérent avec les références mentionnées dans les recommandations 8 et 9 et, en conséquence, si le groupe de travail doit poursuivre ses travaux plus avant à ce sujet.
8. Compte tenu de l'importance que revêtent la conduite d'un examen détaillé et rigoureux des recommandations relatives à la gouvernance et la prise en compte des éclairages fournis par d'autres initiatives liées à la gouvernance – dont certains seront disponibles seulement à compter de juin 2024 – le groupe de travail a estimé qu'il lui faudrait plus de temps pour achever ses travaux, probablement jusqu'en novembre 2024. Le Bureau ayant été consulté et s'étant déclaré favorable à la prolongation proposée, le groupe de travail poursuivra son examen des recommandations restantes au cours du second semestre de 2024 et s'efforcera de soumettre son rapport final à la deuxième session ordinaire de 2024 au lieu de la session annuelle de 2024, comme initialement prévu.

Propositions de recommandations que le Secrétariat pourrait directement mettre en œuvre

9. À l'issue d'un examen détaillé des recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, le groupe de travail a dégagé une première série de recommandations susceptibles d'être immédiatement mises en œuvre par le Secrétariat. On trouvera à l'annexe I, un plan d'exécution chiffré relatif à ces recommandations, décrivant les principales mesures à prendre et présentant un calendrier indicatif, une liste des principales parties prenantes et les besoins budgétaires, selon qu'il convient.

Recommandation 1: Revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil

10. Cette recommandation porte sur la détermination des moyens de reconfigurer et de rationaliser les sessions actuelles du Conseil de manière à donner un caractère plus stratégique aux débats, pour faire en sorte que le Conseil puisse fournir le meilleur avis stratégique possible et épauler au mieux le PAM. Elle s'articule autour de cinq recommandations subsidiaires qui sont présentées ci-après:
11. *Recommandation subsidiaire 1.1: Structurer les sessions autour des différents cadres de gouvernance (stratégie, politique générale, contrôle et obligation de rendre compte).* À l'issue d'un examen de la structure et du contenu des sessions actuelles du Conseil, le groupe de travail propose de restructurer les trois sessions officielles autour des cadres de gouvernance initialement définis par le Conseil en 2005, et ce, de la manière suivante: la première session ordinaire serait axée sur les questions d'ordre stratégique et les questions de politique générale; la session annuelle serait axée sur le contrôle et l'obligation de rendre compte, et tout particulièrement sur les rapports relatifs aux activités menées l'année précédente (notamment les rapports annuels du PAM et des fonctions de contrôle); et la deuxième session ordinaire serait axée sur les autres questions de politique générale et sur la programmation et la planification des activités pour les années à venir, et engloberait des points comme le plan de gestion, les plans stratégiques de pays (PSP), les évaluations de PSP et d'autres questions opérationnelles.
12. Nonobstant la nécessité de recentrer les sessions du Conseil, celui-ci devrait faire montre d'un certain degré de souplesse pour permettre le déplacement de points de l'ordre du jour d'une session à une autre si le besoin s'en fait sentir, en particulier (mais pas exclusivement) lorsque ceux-ci portent sur des questions que le PAM se doit de traiter rapidement. Outre les cadres décrits plus haut, le groupe de travail propose de spécifier la répartition des points de l'ordre du jour entre chacun des cadres de gouvernance, comme indiqué à l'annexe II.
13. *Recommandation subsidiaire 1.2: Instaurer un dialogue stratégique annuel réunissant les membres du Conseil et l'équipe de direction du PAM.* Le groupe de travail propose d'organiser une journée consacrée à un "dialogue stratégique" au Siège du PAM à l'intention des membres et des observateurs du Conseil et de l'équipe de direction du PAM, afin qu'ils disposent d'un espace informel où débattre de questions stratégiques. Ce dialogue stratégique serait organisé en début d'année et serait immédiatement suivi de la première session ordinaire. Un animateur externe pourrait être recruté pour diriger les débats et l'ordre du jour pourrait être élaboré conjointement par le Bureau et l'animateur externe en étroite concertation avec l'équipe de direction. La participation serait ouverte tant aux membres qu'aux observateurs du Conseil. La réunion se déroulerait conformément aux règles de Chatham House et une note non contraignante synthétisant les débats et les résultats de la réunion pourrait être produite. Le Secrétariat du Conseil d'administration assurerait la logistique de la réunion et prendrait en charge les frais au titre de son budget ordinaire. Une évaluation de cette initiative devrait être conduite deux ans après le début de sa mise en œuvre pour décider de son utilité et recenser éventuellement les domaines à améliorer.
14. *Recommandation subsidiaire 1.3: Au début de chaque session officielle du Conseil d'administration, engager un débat stratégique avec le directeur exécutif.* Dans l'état actuel des choses, le directeur exécutif prononce déjà une déclaration liminaire sur l'ensemble des activités, des opérations et des priorités du PAM. Le groupe de travail propose de maintenir la pratique en vigueur lors des sessions officielles qui est que le directeur exécutif prononce une déclaration liminaire, en y faisant figurer désormais un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs. Celle-ci serait suivie d'échanges d'ordre stratégique et d'un dialogue interactif avec les membres.

15. *Recommandation subsidiaire 1.4: n'inscrire à l'ordre du jour des réunions que les points dont l'examen est obligatoire et les rapports qui nécessitent une délibération stratégique ou une décision.* À l'issue de l'analyse d'une liste des points dont l'examen est obligatoire, tels qu'ils sont définis à l'article VI du Statut du PAM, et étant entendu que le Conseil peut, à tout moment, décider des questions qu'il convient d'examiner et dont il convient de débattre durant l'une de ses sessions, le groupe de travail propose de mettre en œuvre une mesure à quatre volets pour rationaliser encore davantage les sessions du Conseil:
- Ramener le nombre de catégories de points de l'ordre du jour (pour approbation, pour examen et pour information) à deux: les points pour décision (la décision pouvant consister à approuver une proposition, à prendre note d'un rapport, à adopter des règles, etc.); et les points pour information (dont l'objet serait de présenter des informations au Conseil sur un thème particulier, le Conseil n'ayant pas à formuler d'indications ou d'orientations à l'intention du PAM).
 - S'agissant des points présentés pour information, mettre en place une procédure de correspondance écrite optionnelle avant la tenue des sessions du Conseil au lieu de prévoir que ces points fassent l'objet d'une discussion pendant la session elle-même, ce qui pourrait être fait de la même manière que pour les consultations virtuelles actuellement menées sur l'Espace du site Web du Conseil réservé aux membres.
 - Dans le cas de l'ajout à l'ordre du jour des sessions du Conseil de nouveaux points nécessitant l'établissement de documents, définir un calendrier: les demandes concernant l'ajout de nouveaux points pour lesquels il faut établir un document avant la session doivent être faites au plus tard deux mois avant le début de la session concernée. La proposition serait alors présentée au Bureau pour qu'il donne son aval.
 - Supprimer de l'ordre du jour du Conseil les points ci-après, qui ne nécessitent que des échanges d'ordre stratégique limités entre les membres et l'équipe de direction: le point sur les activités du PAM dans le domaine du VIH et du sida; le rapport sur la réunion conjointe des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM, qui serait seulement communiqué aux membres et mis en ligne sur la page Web du Conseil au lieu d'être examiné pendant les sessions du Conseil; et le rapport sur l'application des recommandations issues des évaluations, qui serait intégré dans le rapport annuel sur l'évaluation.
16. *Recommandation subsidiaire 1.5: Limiter le nombre de manifestations parallèles à deux au maximum par session et déterminer comment améliorer la forme qu'elles prennent, afin d'encourager la participation.* Les manifestations parallèles sont organisées en marge des sessions du Conseil d'administration en lien avec des points de l'ordre du jour faisant l'objet d'une discussion. Elles présentent les activités et les partenariats du PAM dans des domaines thématiques. Si de nombreux membres du Conseil ont indiqué qu'il leur était souvent difficile de participer aux manifestations parallèles compte tenu de l'emploi du temps chargé du Conseil, celles-ci n'en représentent pas moins une occasion non négligeable pour le Secrétariat et les États membres de se livrer à des débats stratégiques autour de certains thèmes jugés intéressants. C'est pourquoi, au lieu de les supprimer, le groupe de travail propose d'en limiter le nombre à deux au maximum par session. De plus, le Bureau et le Secrétariat devraient s'efforcer en permanence de trouver des manières d'améliorer la forme que prennent les manifestations parallèles et de les rendre plus interactives afin d'encourager la participation. D'autres options, comme la tenue des manifestations parallèles en dehors des sessions officielles, pourraient aussi être étudiées. La limitation du nombre de manifestations parallèles ne s'applique pas aux expositions, qui pourront toujours venir s'ajouter aux manifestations parallèles.

Recommandation 2: Rationaliser et simplifier les documents destinés au Conseil pour faciliter les délibérations et les décisions stratégiques, s'agissant notamment de la présentation des documents, de leur longueur maximale et des informations fournies pour communiquer intelligemment: "des informations stratégiques pour des résultats stratégiques"

17. Il est largement reconnu que les documents destinés au Conseil ont considérablement grossi au fil des ans. Le groupe de travail propose de mettre en œuvre une mesure à deux volets pour donner suite à cette recommandation: le premier volet consiste à réviser la longueur maximale des documents destinés au Conseil, et le deuxième volet à procéder à un examen plus approfondi pour évaluer les moyens de rationaliser et de simplifier les documents du Conseil en s'intéressant plus particulièrement à leur présentation et à leur contenu afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques.
18. *Recommandation subsidiaire 2.1: Faire respecter la longueur maximale préconisée pour les documents destinés au Conseil.* La longueur maximale des documents du Conseil actuellement en vigueur a été fixée dans le document intitulé "Rationalisation des documents du Conseil", une note d'information présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2004³. Une analyse réalisée par le Secrétariat du Conseil d'administration du PAM a fait apparaître qu'en moyenne, 75 pour cent des documents destinés au Conseil ne respectaient pas la longueur maximale prescrite. C'est pourquoi, le groupe de travail propose que le Conseil renforce l'obligation de respecter la limite maximale établie dans la note de 2004 et demande à la direction du PAM de se conformer à cette règle. De plus, il convient également que le Secrétariat soit invité à procéder à une révision de la note de 2004 pour tenir compte des types de documents relatifs aux questions opérationnelles, tels qu'ils existent aujourd'hui en conséquence de la mise en place du dispositif des PSP.
19. *Recommandation subsidiaire 2.2: Rationaliser et simplifier la présentation et le contenu des documents destinés au Conseil.* Étant donné que les débats relatifs à la présentation et au contenu des documents destinés au Conseil ont des liens avec de nombreuses autres recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, notamment la recommandation 3 sur la formulation des politiques et les recommandations 5 et 6 sur la rationalisation et la simplification des documents relatifs au contrôle et à l'obligation de rendre compte, le groupe de travail a décidé qu'il se pencherait sur cette proposition spécifique au moment où il examinerait les recommandations du groupe 2.

Recommandation 8: Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil et prévoir une formation consacrée à la bonne gouvernance, des séances de remise à niveau pendant l'année (en ligne ou en présentiel), un guide à l'intention des délégués et le suivi automatisé des arrivées et des départs des représentants des États membres

20. Après avoir examiné la forme et le fond des séances d'orientation actuellement organisées à l'intention des nouveaux membres et observateurs du Conseil, le groupe de travail reconnaît qu'il faut restructurer ces séances en mettant davantage l'accent sur les questions de gouvernance de manière à ce que les nouveaux délégués prennent mieux la mesure de leur rôle en matière de gouvernance, conformément au Statut et au Règlement général du PAM ainsi qu'au Règlement intérieur du Conseil d'administration. Par conséquent, le groupe de travail approuve la proposition du Secrétariat du Conseil d'administration, à savoir, organiser deux séances d'orientation en présentiel chaque année (une première en début d'année, portant plus particulièrement sur la gouvernance du Conseil, et une deuxième en automne, davantage axée sur les activités du PAM), mettre au point un module en ligne sur

³"Rationalisation des documents du Conseil" (WFP/EB.1/2004/INF/7).

la gouvernance du Conseil, à suivre à son propre rythme, qui constituerait un cours de remise à niveau, et produire un guide à l'intention des délégués.

Recommandation 9: Procéder à la transformation numérique

21. Cette recommandation s'appuie sur un ensemble de propositions d'initiatives de dématérialisation visant à améliorer les processus du Conseil existants, notamment les consultations en ligne, les réunions du Conseil, l'inscription aux réunions et la documentation. La plupart de ces initiatives sont déjà prévues dans la feuille de route actuelle pour la transformation numérique (2023-2028) du Secrétariat du Conseil d'administration, qui se compose d'un ensemble de projets visant à modifier la façon dont le Secrétariat du Conseil fournit des services aux membres de sorte à favoriser et à renforcer la bonne gouvernance.
22. Le groupe de travail approuve les projets de transformation numérique proposés par le Secrétariat du Conseil, tels qu'ils figurent à l'annexe I, à savoir: les recommandations subsidiaires 9.1 sur l'amélioration des services de gestion des réunions, notamment l'inscription aux réunions et le suivi des arrivées et des départs des représentants des États membres, 9.2 sur la mise en service d'une nouvelle plateforme de documentation et de traduction, et 9.4 sur la rationalisation de la gestion des données, de la communication d'informations et des analyses en vue d'étayer les rapports opérationnels et administratifs du Secrétariat du Conseil d'administration, comme le rapport statistique annuel d'analyse des activités du Conseil, et aussi de fournir des tableaux de bord opérationnels aux responsables des services à l'appui de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacités des services de gouvernance numériques.
23. Le groupe de travail a décidé de reporter à un stade ultérieur son examen de la recommandation subsidiaire 9.3 qui préconise de tirer parti de l'actuelle plateforme de consultations en ligne pour les questions de politique générale et de traiter cette recommandation subsidiaire comme un élément de la recommandation 11 sur l'amélioration des processus et plateformes en place pour favoriser le consensus.

Recommandation 10: Instaurer des critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale, notamment un code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration et prévoir en particulier une période de battement pendant laquelle les représentants sortants des membres du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel

24. Après avoir attentivement examiné cette question, le groupe de travail propose de traiter cette recommandation en deux temps: il s'agirait tout d'abord de renvoyer la question de la mise en place d'une période de battement au Secrétariat du PAM⁴ pour décision sur la marche à suivre, car elle représente un conflit d'intérêts potentiel pour les membres du Conseil et les représentants des États membres; ensuite, le groupe de travail aura à continuer de réfléchir à l'établissement d'un code de conduite.

⁴ Comme indiqué à l'article VII du Statut, cela renvoie au Secrétariat du PAM, que dirige le directeur exécutif.

Recommandation 13: Instituer une séance d'orientation et établir un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration qui soit axé sur leurs rôles, leurs responsabilités et leurs méthodes de travail

25. Le groupe de travail se rallie à la proposition du Secrétariat du Conseil qui est de transformer l'actuelle réunion de passation des pouvoirs du Bureau sortant au nouveau Bureau en une réunion de présentation d'une demi-journée organisée à l'intention des nouveaux membres du Bureau et axée sur le rôle et les responsabilités de celui-ci, ses méthodes de travail, les questions de gouvernance, les interactions au sein des listes et entre elles, et l'appui fourni par le Secrétariat du Conseil d'administration. De plus, le groupe de travail propose d'élaborer un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration, qui soit axé sur leurs rôles et leurs responsabilités, notamment ceux des coordonnateurs de liste.

Prochaines étapes

26. Au cours du second semestre de 2024, le groupe de travail s'efforcera de mener à bien son examen de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante ainsi que des recommandations pertinentes issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance, qu'il aura jugé bon de prendre en considération, afin de présenter un rapport final pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2024. Il est prévu d'organiser une consultation informelle avec les membres en octobre 2024, en vue de donner aux membres et aux observateurs des informations actualisées sur les résultats de l'examen réalisé par le groupe de travail et sur les mesures proposées pour donner suite aux recommandations, avant la tenue de la deuxième session ordinaire de 2024.
27. À l'avenir, le président continuera de présenter régulièrement au Bureau des points sur l'état d'avancement des travaux du groupe de travail.

ANNEXE I

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>1. Revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • structurer les sessions autour des différents cadres de gouvernance (stratégie, politique générale, contrôle et obligation de rendre compte); • instaurer un séminaire annuel de réflexion stratégique réunissant les membres du Conseil et l'équipe de direction du PAM; • au début de chaque session officielle du Conseil d'administration, engager un débat stratégique avec le directeur exécutif sur un sujet spécifique convenu par les membres du Bureau du Conseil d'administration; 	<p>1.1 Structurer les sessions autour des différents cadres de gouvernance (stratégie, politique générale, contrôle et obligation de rendre compte)</p> <p>À l'issue d'un examen de la structure et du contenu des sessions actuelles du Conseil, le groupe de travail propose de restructurer les trois sessions officielles du Conseil autour des quatre cadres de gouvernance interdépendants définis dans le projet initial de 2005 sur la gouvernance et de rationaliser encore davantage les sessions du Conseil, comme suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La première session ordinaire serait axée sur les questions d'ordre stratégique et les questions de politique générale. Elle pourrait porter aussi sur d'autres questions relatives à la gouvernance, couvrant tout point normalement prévu à d'autres sessions mais qui serait examiné à celle-ci parce que la question est à traiter rapidement ou parce que l'on souhaite éviter de surcharger le programme de travail d'autres sessions [par exemple, la deuxième session ordinaire pour ce qui est des plans stratégiques de pays (PSP)]. • La session annuelle serait axée sur le contrôle et l'obligation de rendre compte, et tout particulièrement sur les rapports relatifs aux activités menées l'année précédente (rapports annuels du PAM et des fonctions de contrôle). • La deuxième session ordinaire serait axée sur les autres questions de politique générale et sur la programmation et la planification des activités pour les années à venir, et engloberait des points comme le plan de gestion, les PSP, les évaluations de PSP et d'autres questions opérationnelles. <p>Nonobstant ce qui précède, le Conseil devrait faire montre d'un certain degré de souplesse pour permettre le déplacement de points de l'ordre du jour d'une session à une autre si le besoin s'en fait sentir, en particulier (mais pas exclusivement) lorsque ceux-ci portent sur des questions qu'il faut traiter rapidement et compte tenu de la nature humanitaire des activités du PAM.</p>	<p>Juillet-décembre 2024: mise à jour du programme de travail pour l'exercice biennal 2025-2026, en tenant compte de la reconfiguration des sessions du Conseil et de la nouvelle répartition des points de l'ordre du jour.</p> <p>À partir de la première session ordinaire de 2025: application de la reconfiguration des sessions du Conseil.</p>	<p>Bureau du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM</p>	<p>s.o.</p>	<p>Utilisation plus efficace et plus efficiente du temps dont dispose le Conseil pendant les sessions officielles.</p> <p>Débats plus structurés et de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficacité
<ul style="list-style-type: none"> • n'inscrire à l'ordre du jour des réunions que les points dont l'examen est obligatoire et les rapports qui nécessitent une délibération stratégique ou une décision; • supprimer les manifestations parallèles, car elles ne contribuent en rien au rôle que joue le Conseil d'administration en matière de gouvernance. 	<p>Outre les cadres décrits plus haut, il convient de noter que les points inscrits à l'ordre du jour sont répartis dans de grandes catégories qui ont été créées au fil du temps mais qui ne correspondent pas directement aux cadres définis (par exemple, rapports annuels, questions de politique générale, ressources, questions budgétaires et financières, rapports d'évaluation, questions opérationnelles, etc.). Le groupe de travail propose de rationaliser ces catégories et de préciser la répartition des points de l'ordre du jour entre chacun des cadres de gouvernance, comme indiqué à l'annexe II du présent document.</p> <p>1.2 Instaurer un "dialogue stratégique" annuel réunissant les membres du Conseil et l'équipe de direction du PAM</p> <p>Le groupe de travail propose d'organiser une journée consacrée à un "dialogue stratégique" au Siège du PAM à l'intention des membres et des observateurs du Conseil et de l'équipe de direction du PAM, afin qu'ils disposent d'un espace informel où débattre de questions stratégiques. Ce "dialogue stratégique" serait organisé en début d'année et serait immédiatement suivi de la première session ordinaire.</p> <p>L'objectif de ce "dialogue stratégique" serait de faciliter les échanges informels entre les membres du Conseil et entre eux et l'équipe de direction du PAM en mettant l'accent sur les aspects stratégiques de manière à préparer le terrain pour les activités de l'année à venir, à établir des relations entre les listes, à consolider la confiance entre les membres du Conseil et à renforcer la cohérence avec le mandat et la stratégie du PAM. Un animateur externe pourrait être recruté pour diriger les débats. L'ordre du jour pourrait être élaboré conjointement par des membres du Conseil (par l'intermédiaire des coordonnateurs de liste) et l'animateur externe en étroite concertation avec l'équipe de direction. La participation serait limitée à un seul représentant par État membre, choisi parmi les membres et observateurs du Conseil (idéalement au niveau des chefs de délégation), outre les coordonnateurs de liste et les représentants suppléants.</p>	<p>Septembre-décembre 2024: conception du premier dialogue stratégique qui serait organisé début 2025.</p> <p>Février 2025: premier dialogue stratégique tenu au Siège du PAM.</p>	<p>Bureau du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, animateur externe, Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM</p>	<p>s.o. (financement pris en charge au titre du budget ordinaire du Secrétariat du Conseil d'administration)</p>	<p>Échanges de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficacité
	La réunion se déroulerait conformément aux règles de Chatham House, sans enregistrement ni transcription des débats. Une note non contraignante synthétisant les débats et les résultats du dialogue stratégique pourrait être produite. La réunion se tiendrait dans les langues de travail du Conseil. Le Secrétariat du Conseil d'administration assurerait la logistique de la réunion et prendrait en charge les frais au titre de son budget ordinaire.				
	<p>1.3 Au début de chaque session officielle du Conseil d'administration, engager un débat stratégique avec le directeur exécutif</p> <p>Dans l'état actuel des choses, le directeur exécutif prononce déjà une déclaration liminaire sur l'ensemble des activités, des opérations et des priorités du PAM. Le groupe de travail propose de maintenir la pratique en vigueur lors des sessions officielles qui est que le directeur exécutif prononce une déclaration liminaire, en y faisant figurer désormais un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs. Celle-ci serait suivie d'échanges d'ordre stratégique et d'un dialogue interactif avec les membres.</p>	À partir de la deuxième session ordinaire de 2024 (novembre).	Bureau du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM	s.o.	Échanges de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM.
	<p>1.4 N'inscrire à l'ordre du jour des réunions que les points dont l'examen est obligatoire et les rapports qui nécessitent une délibération stratégique ou une décision</p> <p>À l'issue de l'analyse d'une liste des points dont l'examen est obligatoire, tels qu'ils sont définis à l'article VI du Statut du PAM, et étant entendu que le Conseil peut, à tout moment, décider des questions qu'il convient d'examiner et dont il convient de débattre durant l'une de ses sessions, le groupe de travail propose de mettre en œuvre une mesure à quatre volets pour appliquer cette recommandation subsidiaire de manière à rationaliser encore davantage les sessions du Conseil:</p>	À partir de janvier 2025: mise en œuvre des propositions.	Bureau du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM	s.o.	Utilisation plus efficace et plus efficiente du temps dont dispose le Conseil pendant les sessions officielles. Débats plus structurés et de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM.

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
	<ul style="list-style-type: none"> • Ramener le nombre de catégories de points de l'ordre du jour à deux: pour décision et pour information. À l'heure actuelle, tout point inscrit à l'ordre du jour de sessions du Conseil est classé dans l'une des trois catégories suivantes: pour approbation, pour examen et pour information. Les points présentés pour approbation sont clairement définis comme ceux pour lesquels le Conseil est tenu de prendre une décision formelle, en revanche, il est souvent difficile de distinguer les points présentés pour examen de ceux présentés pour information. C'est pourquoi, le groupe de travail propose de ramener le nombre de catégories à deux: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Points pour décision: la décision pourrait consister à approuver une proposition, à prendre note d'un rapport, à adopter des règles, etc. Ces points devraient toujours être étayés par un document de référence comportant un projet de décision que le Conseil devrait examiner et approuver pendant ses sessions officielles et fournissant des indications et des orientations à l'intention du PAM. ➤ Points pour information: ces points ont pour objet de présenter des informations au Conseil sur un thème particulier, sans que le Conseil ait à formuler des indications ou des orientations à l'intention du PAM. • S'agissant des points présentés pour information, mettre en place une procédure de correspondance écrite optionnelle avant la tenue des sessions du Conseil au lieu de prévoir que ces points fassent l'objet d'une discussion pendant la session elle-même. À la demande de membres, ces points pourraient être traités dans le cadre d'une procédure de correspondance écrite, ce qui pourrait être fait de la même manière que pour les consultations virtuelles menées sur l'Espace du site Web du Conseil réservé aux membres. 				

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cas de l'ajout à l'ordre du jour des sessions du Conseil de nouveaux points nécessitant l'établissement de documents, définir un calendrier. À l'heure actuelle, le Conseil n'a pas établi de calendrier pour l'ajout de nouveaux points à l'ordre du jour de ses sessions. Le groupe de travail propose que les nouveaux points pour lesquels il faut établir un document avant la session soient soumis au plus tard deux mois avant le début de la session concernée. • Supprimer de l'ordre du jour du Conseil les points qui ne nécessitent que des échanges d'ordre stratégique très limités entre les membres et l'équipe de direction. Après avoir analysé les ordres du jour des sessions du Conseil, le groupe de travail a recensé certains points récurrents qui ont été ajoutés au fil des ans mais qui ne présentent qu'une valeur stratégique limitée. Il propose donc que le Conseil supprime ces points, à savoir: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Point sur les activités du PAM dans le domaine du VIH et du sida: la première politique du PAM relative au VIH et au sida a été approuvée en 2010 et, depuis lors, la plupart des activités connexes ont été intégrées dans le travail du PAM; ces informations sont déjà largement mises à disposition dans d'autres rapports, notamment le rapport annuel sur les résultats; ➤ Rapport sur la réunion conjointe des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM: étant donné que ce rapport ne suscite guère d'échanges pendant les sessions officielles, le groupe de travail propose de le communiquer aux membres et de le mettre en ligne sur la page Web du Conseil au lieu de l'examiner pendant les sessions du Conseil; ➤ Rapport sur l'application des recommandations issues des évaluations: ce document a été publié pour la première fois lors de la session annuelle de 2010, après les débats menés sur la politique d'évaluation du PAM en 2008. Le groupe de travail propose d'intégrer ces informations dans le rapport annuel sur l'évaluation ou de les rattacher au rapport annuel sur les résultats. 				

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
	<p>1.5 Limiter le nombre de manifestations parallèles à deux au maximum par session et déterminer comment améliorer la forme qu'elles prennent, afin d'encourager la participation</p> <p>Les manifestations parallèles sont organisées en marge des sessions du Conseil, éventuellement en lien avec des points de l'ordre du jour faisant l'objet d'une discussion. Elles présentent les activités menées par le PAM dans des domaines thématiques comme la résilience, la nutrition, les changements climatiques et l'innovation en faveur des programmes appuyés par les membres. Si de nombreux membres du Conseil ont indiqué qu'il leur était souvent difficile de participer aux manifestations parallèles qui se déroulent généralement durant la pause déjeuner, ce qui les contraint à choisir entre le déjeuner, les réunions bilatérales et les manifestations parallèles, ces dernières n'en représentent pas moins une occasion non négligeable pour le Secrétariat du PAM et les États membres de présenter certains thèmes jugés intéressants. C'est pourquoi, au lieu de les supprimer, le groupe de travail propose d'en limiter le nombre à deux au maximum par session. De plus, le Bureau et le Secrétariat devraient déterminer conjointement comment améliorer la forme que prennent les manifestations parallèles afin de les rendre plus interactives et plus attirantes de manière à encourager les membres à y participer. D'autres options, comme la tenue des manifestations parallèles en dehors des sessions officielles, pourraient aussi être étudiées. La limitation du nombre de manifestations parallèles ne s'applique pas aux expositions, qui pourront toujours venir s'ajouter aux manifestations parallèles.</p>	À partir de la deuxième session ordinaire de 2024 (novembre).	Bureau du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM	s.o.	Économies de temps et d'argent pour les membres et pour l'équipe de direction du PAM. Utilisation plus fructueuse du temps dont dispose le Conseil pendant les sessions officielles.

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>2. Rationaliser et simplifier les documents destinés au Conseil pour faciliter les délibérations et les décisions stratégiques, s'agissant notamment de la présentation des documents, de leur longueur maximale et des informations fournies pour communiquer intelligemment: "des informations stratégiques pour des résultats stratégiques".</p>	<p>2.1 Renforcer l'obligation de respecter pour les documents la longueur maximale fixée par le Conseil en 2004 dans la note d'information intitulée "Rationalisation des documents du Conseil" et demander au Secrétariat de procéder à une révision de la note de 2004 qui rende compte des catégories les plus récentes de documents du Conseil</p> <p>La longueur maximale des documents du Conseil actuellement en vigueur a été fixée dans le document intitulé "Rationalisation des documents du Conseil", une note d'information présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2004¹. La longueur maximale varie de 1 500 à 7 000 mots selon les différentes catégories de documents. La note prévoit également des exceptions pour certains documents comme le Plan stratégique, le rapport annuel sur les résultats, le plan de gestion et les comptes annuels vérifiés, dont la longueur a parfois dépassé 80 000 mots.</p> <p>Une analyse réalisée par le Secrétariat du Conseil d'administration du PAM a fait apparaître qu'en moyenne, 75 pour cent des documents destinés au Conseil étaient trop longs par rapport à la longueur maximale prescrite, majorant de quelque 20 pour cent le volume des documents que les délégués doivent examiner. De plus, les limites ne s'appliquent pas aux documents clés, dont certains ont enflé exponentiellement au fil des ans. Par exemple, le plan de gestion et le rapport annuel sur les résultats ont atteint 65 000 et 73 000 mots respectivement en 2023, contre 42 000 et 46 000 mots respectivement en 2014. Enfin, une comparaison avec les documents produits par d'autres fonds et programmes ayant leur siège à New York a fait apparaître des différences importantes du point de vue de la taille des documents. Par exemple, en moyenne, les documents de l'UNICEF et du PNUD équivalant aux PSP comptent 6 000 mots alors que les PSP du PAM dépassent 11 000 mots.</p>	<p>Deuxième session ordinaire de 2024: présentation de la note actualisée au Conseil pour approbation.</p> <p>À partir de décembre 2024: respect renforcé de la longueur maximale, telle que fixée dans la note actualisée approuvée par le Conseil.</p>	<p>Conseil d'administration, équipe de direction du PAM</p>	<p>s.o.</p>	<p>Importantes économies de temps et d'argent pour les membres et pour l'équipe de direction du PAM.</p> <p>Débats de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM.</p>

¹ "Rationalisation des documents du Conseil" (WFP/EB.1/2004/INF/7).

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
	Sur la base de cette analyse, le groupe de travail propose que le Conseil renforce l'obligation de respecter la limite maximale établie dans la note de 2004 intitulée "Rationalisation des documents du Conseil" et demande à la direction du PAM de se conformer à cette règle. Il est également souhaitable que le Conseil demande au Secrétariat de procéder à une révision de la note de 2004 afin de mettre à jour les catégories de documents.				
	<p>2.2 Formuler une proposition de rationalisation et de simplification</p> <p>Une fois que l'obligation de respecter la longueur maximale aura été renforcée, le groupe de travail pourrait évaluer les moyens de rationaliser et de simplifier les documents destinés au Conseil afin de faciliter les délibérations et décisions stratégiques. Étant donné que ce thème a des liens avec de nombreuses autres recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, le groupe de travail propose de se pencher sur ce point en même temps que sur les recommandations du groupe 2 afin d'être en mesure de formuler des solutions globales.</p>	<p>Report: cette recommandation subsidiaire sera examinée en même temps que les recommandations du groupe 2</p>	S.O.	S.O.	S.O.

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>8. Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil et prévoir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • une formation consacrée à la bonne gouvernance; • des séances de remise à niveau pendant l'année (en ligne ou en présentiel); • un guide à l'intention des délégués; • un suivi automatisé des arrivées et des départs des représentants des États membres. 	<p>8.1 Organiser deux séances d'orientation en présentiel par an et mettre au point un module en ligne de remise à niveau sur la gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conduire une première séance d'orientation sur les questions de gouvernance en début d'année au Siège du PAM, afin que les nouveaux délégués prennent la mesure de leur rôle en matière de gouvernance, conformément au Statut et au Règlement général du PAM et au Règlement intérieur du Conseil d'administration. Les thèmes abordés pourraient être les fonctions du Conseil, les rôles du Président et du Bureau, les objectifs des sessions du Conseil et des consultations informelles, la dynamique des négociations et les travaux du Conseil tels que décrits dans le Règlement intérieur en vigueur. Les coordonnateurs de liste et les membres du Conseil les plus expérimentés pourraient aussi participer à la conception de cette séance pour favoriser le transfert des connaissances aux nouveaux délégués. • Conduire une deuxième séance d'orientation sur les activités du PAM à l'automne de chaque année au Siège du PAM, calquant la structure et le modèle d'organisation de la séance d'orientation automnale actuelle. Au cours de cette deuxième rencontre, les nouveaux membres et observateurs se verraient présenter une vue d'ensemble des activités, de la mission, de la structure, des programmes, des opérations et des partenariats du PAM, entre autres thèmes. • Mettre au point un module en ligne sur la gouvernance, à suivre à son propre rythme, qui constituerait un cours de remise à niveau pour les délégués souhaitant rafraîchir leurs connaissances sur la gouvernance. Le module pourrait aussi être utile aux nouveaux délégués arrivant plus tard dans l'année ou n'ayant pas pu assister à la séance d'orientation en présentiel. Le module serait mis à disposition sur le site Web du Conseil. 	<p>Juillet-décembre 2024: conception des séances.</p> <p>Janvier 2025: mise en place des nouvelles séances d'orientation.</p> <p>Juillet-décembre 2024: conception du module numérique.</p> <p>Début 2025: mise en ligne du module.</p>	<p>Séance d'hiver: Secrétariat du Conseil d'administration (coordination avec diverses parties prenantes pour la conception de la séance), membres du Bureau et membres du Conseil (participants apportant leur concours)</p> <p>Séance d'automne: Secrétariat du Conseil d'administration, équipe de direction du PAM</p> <p>Module en ligne: Secrétariat du Conseil d'administration</p>	<p>Approximativement 15 000 dollars É.-U. pour la conception et l'animation de la séance d'orientation sur la gouvernance; aucuns frais supplémentaires pour les services de conférence ne sont prévus car ils sont déjà couverts par le budget ordinaire du Secrétariat du Conseil d'administration.</p> <p>Approximativement 20 000 dollars pour le module en ligne.</p>	<p>Meilleure compréhension du rôle de gouvernance joué par le Conseil d'administration, favorisant une amélioration de l'efficacité.</p> <p>Meilleure compréhension des activités du PAM favorisant la formulation d'avis et d'orientations de nature plus stratégique à l'intention de l'équipe de direction du PAM.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
	<p>8.2 Élaborer un guide à l'intention des délégués</p> <p>Le Secrétariat du Conseil d'administration pourrait élaborer un guide à l'intention des délégués en s'inspirant d'exemples de guides existants pour les organes directeurs d'autres entités des Nations Unies. Le guide pourrait porter sur des thèmes comme les fonctions et les travaux du Conseil, donner un aperçu des sessions du Conseil et présenter les réunions informelles, les processus de prise de décisions, les activités du Conseil, la documentation, la logistique des sessions du Conseil, les installations et services proposés aux délégations, etc.</p>	<p>Juillet-décembre 2024: élaboration du guide.</p> <p>Début 2025: publication du guide à l'intention des délégués.</p>	<p>Secrétariat du Conseil d'administration, membres du Bureau (participants apportant leur concours)</p>	<p>Approximativement 5 000 dollars.</p>	<p>Économies de temps et d'argent consacrés à la correspondance et aux échanges écrits pour les membres et pour le Secrétariat.</p>
	<p>8.3 Automatiser le suivi des arrivées et des départs des représentants des États membres</p> <p>Voir l'activité 9.1 au titre de la recommandation 9: procéder à la transformation numérique.</p>	<p>S.O.</p>	<p>S.O.</p>	<p>S.O.</p>	<p>S.O.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>9. Procéder à la transformation numérique:</p> <p>- La dématérialisation des processus du Conseil qui s'y prêtent (par exemple les consultations en ligne), des réunions, de l'inscription et de l'accès aux réunions ainsi que des modalités permettant aux délégués d'exprimer leurs vues sur les documents du Conseil aiderait les représentations dont les ressources sont limitées à mieux suivre le programme de travail chargé du Conseil et à participer plus activement à ses délibérations.</p>	<p>9.1 Services de gestion des réunions</p> <p>Dans le cadre du programme de travail pour une expérience utilisateur plus fluide concernant la fourniture de services de gouvernance numériques à ses parties prenantes, le Secrétariat du Conseil d'administration poursuivra la mise en œuvre de la feuille de route pour la transformation numérique en améliorant progressivement les modules associés à la gestion des informations relatives aux réunions du Conseil et en déployant les fonctionnalités dans le projet concernant l'inscription aux réunions, qui comprend des recommandations pour la mise à jour des informations sur les membres et pour la gestion des inscriptions, et un système de suivi des arrivées et des départs des représentants des États membres.</p>	<p>Troisième trimestre de 2024: mise en service du produit viable minimal.</p> <p>À partir de 2025: amélioration en continu.</p>	<p>Secrétariat du Conseil d'administration, membres du Conseil d'administration, personnel du PAM</p>	<p>Financement au titre du budget ordinaire du Secrétariat du Conseil d'administration pour 2024-2025.</p>	<p>Services simplifiés de gestion des réunions et économies de temps et d'argent au niveau de la gestion du processus par toutes les parties.</p>
	<p>9.2 Services de documentation et de traduction</p> <p>Le Secrétariat du Conseil d'administration a commencé à mettre en place la plateforme de documentation et de traduction pour s'affranchir des technologies héritées du passé et regrouper toutes les ressources en matière d'édition et de traduction sur une plateforme collective unique. Cette nouvelle plateforme offrira un environnement de collaboration au service de l'édition et de la traduction, propre à assurer la gestion du processus de bout en bout, depuis les demandes initiales présentées aux divisions du PAM jusqu'à la transmission des documents aux membres. Ces services contribuent en partie à l'application de la recommandation 2 sur la rationalisation de la préparation des documents, en donnant accès à la plateforme de documentation et de traduction aux différents coordonnateurs du PAM chargés des contenus afin d'assurer le suivi de l'état d'avancement, de permettre le lancement automatisé d'alertes et de rappels des échéances et d'alimenter des tableaux de bord sur la situation en temps réel pour favoriser la détection des goulets d'étranglement.</p>	<p>Deuxième trimestre de 2024: mise en service de la plateforme.</p> <p>À partir de 2025: projets d'intégration sous réserve de la disponibilité de financements.</p>	<p>Secrétariat du Conseil d'administration, personnel du PAM</p>	<p>Financement au titre du budget ordinaire du Secrétariat du Conseil d'administration pour 2024-2025.</p>	<p>Processus de documentation rationalisé au profit des membres, économies de temps pour l'ensemble des acteurs et économies d'argent.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficacité
	<p>9.3 Exploiter et étendre l'actuelle plateforme de consultations virtuelles en ligne pour les questions de politique générale</p> <p>Cette recommandation subsidiaire étant étroitement liée à la recommandation 11 sur l'amélioration des processus et plateformes en place pour favoriser le consensus, le groupe de travail traitera cette proposition spécifique dans le cadre de son examen de la recommandation 11, au titre du groupe 2.</p>	<p>Report: cette recommandation subsidiaire sera examinée en lien avec la recommandation 11 (groupe 2)</p>	S.O.	S.O.	S.O.
	<p>9.4 Rationaliser la gestion des services, la gestion des données et la communication des informations</p> <p>Dans le cadre de la transformation numérique opérée par le Secrétariat du Conseil d'administration pour ses services de gouvernance et avec l'arrivée de la dématérialisation de bout en bout des processus et des services, ce projet consistera à investir dans la rationalisation de la gestion des données, de l'établissement des rapports et de l'analyse des indicateurs de performance clés pour étayer les rapports opérationnels et administratifs du Secrétariat du Conseil d'administration, comme le rapport statistique annuel d'analyse des activités du Conseil d'administration, et aussi pour fournir des tableaux de bord opérationnels aux responsables des services du Secrétariat du Conseil à l'appui de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité des services de gouvernance numériques. Cette activité contribue également à l'application de la recommandation 3 sur l'utilisation de nouvelles technologies et d'outils numériques pour renforcer l'efficacité et les échanges avec les membres du Conseil pour ce qui est de l'examen des questions de politique générale.</p>	2024-2025: publication des premiers rapports.	Secrétariat du Conseil d'administration, membres du Conseil, personnel du PAM	Financement partiel en 2024. Des frais supplémentaires pourraient devoir être pris en charge en 2025: 50 000 dollars	Obtention d'informations sur la valeur des activités, économies de temps, économies d'argent potentielles.

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>10. Instaurer des critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale, notamment un code de conduite à l'intention des membres du Conseil et prévoir en particulier une période de battement pendant laquelle les représentants sortants des membres du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel.</p>	<p>10.1 Renvoyer la question de la période de battement au Secrétariat du PAM pour décision sur la marche à suivre Étant donné que la question de la mise en place d'une période de battement pendant laquelle les représentants sortants des membres du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel représente un conflit d'intérêts potentiel pour les membres du Conseil et les représentants des États membres, le groupe de travail propose de renvoyer ce point au Secrétariat du PAM pour décision sur la marche à suivre.</p>	<p>À partir de juillet 2024: le Secrétariat du PAM traitera la question de la mise en place d'une période de battement.</p>	<p>Secrétariat du PAM</p>	<p>s.o.</p>	<p>Respect plus rigoureux des critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale.</p>
	<p>10.2 Établir un code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration Après avoir longuement débattu, le groupe de travail a conclu qu'il devrait continuer de réfléchir à l'établissement d'un code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration et il reviendra vers le Conseil avec une proposition à un stade ultérieur.</p>	<p>Report: la proposition est en cours d'examen par le groupe de travail.</p>	<p>s.o.</p>	<p>s.o.</p>	<p>s.o.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS QUE LE SECRÉTARIAT POURRAIT DIRECTEMENT METTRE EN ŒUVRE

Recommandation	Recommandations subsidiaires et description	Calendrier	Principales parties prenantes	Besoins budgétaires	Résultats à long terme/gains d'efficacité
<p>13. Instituer une séance d'orientation et établir un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration qui soit axé sur leurs rôles, leurs responsabilités et leurs méthodes de travail.</p>	<p>13.1 Conduire une réunion de présentation d'une demi-journée à l'intention des nouveaux membres du Bureau</p> <p>À l'heure actuelle, les nouveaux membres du Bureau découvrent leur nouveau rôle dans le cadre d'une brève réunion de passation des pouvoirs du Bureau sortant au nouveau Bureau organisée par le Secrétariat du Conseil d'administration rapidement après l'élection des nouveaux membres du Bureau. La proposition préconise de transformer cette réunion en une réunion de présentation d'une demi-journée organisée à l'intention des nouveaux membres du Bureau qui se tiendrait au Siège du PAM et au cours de laquelle les nouveaux membres du Bureau se verraient présenter le rôle et les responsabilités de celui-ci et recevraient des informations sur ses méthodes de travail, les questions de gouvernance, les façons d'interagir avec les membres et les observateurs de leurs listes respectives, ainsi que sur l'appui fourni par le Secrétariat du Conseil d'administration. D'anciens membres du Bureau seraient aussi invités à participer à la rencontre pour partager leur expérience et favoriser le transfert des connaissances aux membres du nouveau Bureau.</p>	Première séance conduite début 2025.	Secrétariat du Conseil d'administration, membres du Bureau	s.o.	Meilleure compréhension du rôle joué par le Bureau en matière de gouvernance, contribuant à améliorer l'efficacité.
	<p>13.2 Élaboration d'un guide à l'intention des membres du Bureau</p> <p>Le groupe de travail propose d'élaborer un guide à l'intention des membres du Bureau du Conseil d'administration qui soit axé sur leurs rôles et leurs responsabilités. Ce guide devrait aussi définir les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste.</p>	Début 2025: publication du guide à l'intention des membres du Bureau.	Membres du Bureau, Secrétariat du Conseil d'administration	s.o.	Meilleure compréhension du rôle joué par le Bureau en matière de gouvernance, contribuant à améliorer l'efficacité.
Montant estimatif du coût total de la mise en œuvre des recommandations du groupe 1				90 000 dollars	

ANNEXE II

TABLEAU A.2 – RÉPARTITION DES POINTS DE L'ORDRE DU JOUR ENTRE LES DIFFÉRENTS CADRES DE GOUVERNANCE			
Cadre de gouvernance	Catégorie actuelle	Nouvelle catégorie	Exemples de points couverts et action attendue du Conseil
Stratégie	s.o.	Questions d'ordre stratégique	- Plan stratégique [pour approbation (A)] ¹
Politique générale	Questions de politique générale	Questions de politique générale	- Nouvelles politiques (A) - Politiques révisées (A) - Points sur la mise en œuvre des politiques [pour examen (E)] - Recueil des politiques [pour information (I)]
Contrôle	Ressources, questions financières et budgétaires	Questions financières et budgétaires	- Plan de gestion (A) - Comptes annuels vérifiés (dans le modèle actualisé qui est présenté au Conseil à sa session annuelle de 2024) (A) - Autres questions financières dont l'examen est obligatoire en vertu du Statut et du Règlement général ou dont l'examen est demandé par le Conseil (mécanismes de financement stratégique, rapport sur les contributions, réductions de coûts ou dérogations à leur application, etc.) (I)
Contrôle	Questions opérationnelles	Questions opérationnelles	- Aperçu mondial et tours d'horizon régionaux (I) - Évaluations de PSP (E) - Nouveaux PSP (A) - Rapports sur les visites sur le terrain des membres du Conseil (I) - Point sur le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (I) - Rapport sur les pertes globales (I) - Point sur l'achat de produits alimentaires (I) - Rapport sur la sécurité (I)

¹ Cette modification nécessiterait l'apport d'un changement au Statut qui indique à l'heure actuelle que le Plan stratégique doit être présenté au Conseil à sa session annuelle.

TABLEAU A.2 – RÉPARTITION DES POINTS DE L'ORDRE DU JOUR ENTRE LES DIFFÉRENTS CADRES DE GOUVERNANCE			
Cadre de gouvernance	Catégorie actuelle	Nouvelle catégorie	Exemples de points couverts et action attendue du Conseil
Contrôle	s.o.	Fonctions de contrôle	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport annuel de l'Inspecteur général (E) - Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant (E) - Rapport annuel sur l'évaluation (E) - Rapport annuel du Bureau de la déontologie (E) - Rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation (E) - Rapports d'évaluation stratégique, rapports d'évaluation de politiques et réponses de la direction (E) - Rapports du Corps commun d'inspection intéressant le travail du PAM (E) - Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle (E) - Plan de travail de l'Auditeur externe (I) - Nomination des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant (A)
Obligation de rendre compte	Rapports annuels	Rapports annuels	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport annuel sur les résultats (A)
Obligation de rendre compte	s.o.	Rapports des sessions du Conseil	<ul style="list-style-type: none"> - Décisions et recommandations de la session - Résumé des travaux de la session
s.o.	Questions d'administration et de gestion	Questions d'organisation et d'administration	<ul style="list-style-type: none"> - Programme de travail du Conseil pour l'exercice biennal (A/I) - Intervention des organismes représentatifs du personnel devant le Conseil - Rapport statistique sur la répartition du personnel recruté sur le plan international (administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur) (I)
s.o.	Questions diverses	Questions diverses	Exclusivement réservé aux points non prévus dans les autres catégories