



Distribution: générale

Date: 7 juin 2017

Original: anglais

Point 7 de l'ordre du jour

WFP/EB.A/2017/7-B/Add.1/Rev.1

Rapports d'évaluation

**Pour examen**

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

## **Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat**

### **Contexte**

1. Le présent document contient la réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation de la stratégie institutionnelle du PAM en matière de partenariat (2014-2017).
2. Le Conseil d'administration a adopté la stratégie institutionnelle en matière de partenariat en juin 2014. L'évaluation couvrait les deux premières années et demie de la mise en œuvre de la stratégie. La finalité de l'évaluation était de fournir un outil d'apprentissage afin d'aider le PAM à prendre des mesures destinées à renforcer son approche des partenariats.
3. L'évaluation a été réalisée en temps voulu compte tenu de l'adoption du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, qui fait du partenariat l'un de ses piliers, et de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée, qui prévoit d'appuyer les examens stratégiques nationaux Faim zéro, les plans stratégiques de pays (PSP), l'examen du cadre de financement et le Cadre de résultats institutionnels.
4. Les évaluateurs ont cherché à répondre à trois questions: i) la stratégie est-elle efficace? ii) quels en sont les premiers résultats? et iii) quels sont les facteurs qui ont influé sur ces résultats? Ils ont constaté que la stratégie était efficace, et qu'elle n'avait rien à envier à celle d'autres organisations. Ils ont également noté que les directives et les outils élaborés étaient de très bonne qualité, et que les pratiques de partenariat du PAM correspondaient à l'intention formulée dans la stratégie.

#### **Coordonnatrices responsables:**

Mme E. Rasmusson  
Sous-Directrice exécutive chargée du Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation  
tél.: 066513-2005

Mme E. Casella  
Directrice adjointe  
Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation  
tél.: 066513-3854

5. Les évaluateurs ont en outre mis en évidence des domaines dans lesquels il fallait consentir des efforts supplémentaires pour que toutes les unités administratives adhèrent à l'approche de partenariat du PAM. Certains membres du personnel des bureaux de pays méconnaissaient la stratégie ainsi que les outils et les directives sur le partenariat disponibles sur l'intranet et auprès de la Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation. Les évaluateurs ont aussi noté que la plupart des bureaux régionaux et des bureaux de pays n'avaient pas adopté de plan d'action en matière de partenariat.
6. Le tableau ci-après présente les mesures qu'il est prévu de prendre pour appliquer les recommandations, et les échéances correspondantes.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 1:</b> D'ici à la fin de 2017, le comité directeur chargé de la feuille de route intégrée doit rédiger la version finale d'un plan d'action chiffré pour la mise en œuvre du pilier relatif au partenariat figurant dans le Plan stratégique pour 2017-2021. Ce plan s'appuie sur les principes exposés dans la stratégie institutionnelle en matière de partenariat, définit clairement les jalons clés par unité et est conforme au Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021.</p>	<p>Comité directeur chargé de la feuille de route intégrée, avec l'appui de la Division des politiques et des programmes, des bureaux régionaux et de la Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation, et sous la supervision du Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Des mesures ont été prises par l'intermédiaire du comité directeur chargé de la feuille de route intégrée afin d'établir un budget détaillé pour la mise en œuvre de cette dernière, en prévoyant notamment l'élaboration d'une approche structurée du positionnement, du travail en partenariat et de la mobilisation des ressources.</p> <p>En outre, le Groupe de haut niveau chargé de la gestion fournira des directives concernant le plan d'action chiffré, qui seront intégrées dans le Plan de gestion sous la forme d'un modèle opératoire afin de garantir des ressources prévisibles pour la mise en œuvre.</p> <p>La direction recommande de fixer décembre 2018 comme date butoir, afin que cette action puisse être intégralement menée à bien.</p>	<p>Décembre 2018</p> <p>En juin 2018, un point sera fait sur la mise en œuvre du pilier relatif au partenariat et le chiffrage des coûts correspondants, dans le cadre du processus se rapportant au Plan stratégique et à la feuille de route intégrée</p>
<p><b>Recommandation 2:</b> Le PAM doit sans délai faire de l'élaboration d'un plan d'action en matière de partenariat une composante obligatoire de chaque plan stratégique de pays et plan stratégique de pays provisoire, en prévoyant d'allouer des ressources aux activités de partenariat dans les budgets de portefeuille de pays.</p>	<p>Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation, avec l'appui des bureaux régionaux, de la Division des politiques et des programmes et de la Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation</p>	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Les plans d'action en matière de partenariat qui ont été élaborés pour les pays de la vague 1a de l'expérimentation des PSP ont eu des effets positifs. Cependant, l'établissement de ces plans n'a pas été rendu obligatoire en raison de préoccupations quant à la charge supplémentaire que représenterait le fait d'avoir d'autres documents obligatoires relatifs à l'élaboration des PSP étant donné que les stratégies et les plans d'action nécessaires pour appuyer la mise en œuvre des PSP différeront d'un pays à l'autre.</p> <p>Le Siège et les bureaux régionaux fourniront aux bureaux de pays un soutien et des directives destinés à faciliter l'élaboration systématique de plans de mise en œuvre harmonisés et détaillés des PSP, qui permettront aux bureaux de pays de mobiliser des ressources pour les partenariats auprès de diverses sources.</p>	<p>Décembre 2019 – à revoir à la fin des PSP de la vague 1b en novembre 2017.</p>

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT</b>			
<b>Recommandations</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 3:</b> D'ici à la fin de 2017, le PAM doit actualiser ses directives et réviser ou élaborer des outils pratiques qui permettent au personnel de participer à un large éventail de partenariats, y compris des partenariats à long terme, multifonctions et non fondés sur les produits alimentaires.</p>	<p>Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Des directives et des outils ont été élaborés et continueront d'être mis à jour pour tenir compte des enseignements tirés de la mise en service en cours de la feuille de route intégrée. Des cours d'apprentissage en ligne sur le partenariat, en particulier sur les compétences en matière de collaboration et de réseautage, et sur la mobilisation des ressources, seront mis en place à l'intention de l'ensemble du personnel sur le Système de gestion de l'apprentissage du PAM en 2017. Des cours de formation directe destinés aux membres du personnel amenés à gérer des partenariats seront proposés aux unités du Siège, aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays qui en feront la demande.</p>	<p>Décembre 2017</p>
<p><b>Recommandation 4:</b> D'ici à juin 2018, le Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation doit aider les bureaux de pays et les bureaux régionaux à renforcer leurs compétences relatives au travail en partenariat en rédigeant des directives sur l'élaboration de plans d'action en matière de partenariat à l'échelle des pays, en travaillant avec les bureaux régionaux pour concevoir et mettre en service des modules de formation sur les partenariats nationaux tenant compte du contexte, et en mettant au point des outils de gestion et de diffusion des connaissances concernant le partenariat.</p>	<p>Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation et Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation, avec l'appui des bureaux régionaux</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Des directives ont été élaborées pour appuyer le positionnement, le travail en partenariat et la mobilisation de ressources des bureaux de pays dans le cadre des PSP, y compris un programme de formation fondé sur le Système de gestion de l'apprentissage. Un appui ciblé destiné à aider les bureaux de pays à élaborer des plans d'action en matière de partenariat est actuellement fourni en collaboration avec les bureaux régionaux pour faire en sorte que ces plans respectent les stratégies régionales ainsi que les contextes locaux et régionaux.</p> <p>Parallèlement à la mise en service du logiciel Salesforce, un système de gestion des connaissances est mis en place actuellement pour faciliter l'analyse des informations sur les partenaires gouvernementaux et les partenaires du secteur privé. Le système permettra d'échanger des connaissances facilement dans l'ensemble du PAM et d'optimiser les possibilités de mobilisation de ressources.</p>	<p>Décembre 2018</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 5:</b> D'ici à la fin de 2018, le PAM doit renforcer les systèmes permettant de recueillir des données qualitatives sur le travail en partenariat, et élaborer des modèles intégrant l'obligation de rendre compte de l'efficacité, de l'efficience et de la nature novatrice des partenariats.</p>	<p>Division de la gestion et du suivi de la performance, avec l'appui de la Division des technologies de l'information</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM recueille des données sur les partenariats au sein de son outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET) depuis 2016. Le système COMET: i) fournit des données factuelles sur la contribution des partenaires à la mise en œuvre et aux résultats des projets; ii) permet de déterminer les capacités dont disposent les différents partenaires pour obtenir les résultats escomptés; et iii) renforce les partenariats et les modalités de travail en mettant en évidence les avantages comparatifs et la performance des partenaires.</p> <p>Le PAM recueille déjà des informations sur les partenariats dans ses rapports; le rapport annuel sur les résultats comprend une analyse qualitative des données COMET relatives à la performance et à l'efficacité des partenariats stratégiques et opérationnels du PAM.</p> <p>Dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée, le PAM élabore également des outils améliorés pour collecter et analyser les données sur les partenariats. Il est envisagé d'établir des rapports annuels par pays qui comprendront des analyses des modalités de partenariat et des effets des partenariats sur la réalisation des résultats prévus. Une section sur l'optimisation de l'utilisation des ressources financières devrait fournir plus d'informations sur l'efficacité et l'efficience de ces modalités ainsi que sur les économies qu'elles permettent de réaliser.</p> <p>Les membres du Conseil d'administration peuvent accéder à la liste des partenaires du PAM figurant dans COMET.</p>	<p>Décembre 2018</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT**

<b>Recommandations</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 6:</b> D'ici à la fin de 2018, le PAM doit s'assurer que les accords de partenariat prioritaires avec les organismes des Nations Unies, les ONG internationales et nationales, les acteurs du secteur privé, les institutions financières internationales et régionales, et les organisations économiques régionales ont été révisés de façon à renforcer le pilier relatif au partenariat exposé dans le Plan stratégique pour 2017-2021.</p>	<p>Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation</p>	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Le PAM continuera de conclure des accords formels avec ses principaux partenaires à l'intérieur et à l'extérieur du système des Nations Unies afin d'améliorer la prévisibilité des approches conjointes, y compris la mobilisation conjointe des ressources, lorsque cela sera réalisable et efficace, car tous les partenariats ne nécessitent pas forcément un accord type. Cette recommandation est également appliquée par le biais du registre central des risques. Il convient de noter, toutefois, que la date prévue d'application de cette mesure est la fin 2018. La direction estime que la formulation ambiguë de la recommandation fait qu'il sera difficile de déterminer à quel moment on pourra considérer qu'elle aura été appliquée.</p>	<p>Décembre 2018</p>

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

COMET	outil des bureaux de pays pour une gestion efficace
PSP	plans stratégiques de pays