



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

Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 26-30 juin 2023

Distribution: générale

Point 7 de l'ordre du jour

Date: 23 mai 2023

WFP/EB.A/2023/7-B/Add.1

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays

Contexte

1. Le présent document contient la réponse de la direction aux recommandations issues du rapport de l'évaluation centralisée indépendante de la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays (PSP) (ci-après "la politique en matière de PSP"), conduite par Mokoro Ltd à la demande du Bureau de l'évaluation du PAM, entre mars 2022 et mars 2023.
2. L'évaluation a porté sur la qualité et les résultats de la politique du PAM en matière de PSP, ainsi que sur les facteurs ayant contribué ou fait obstacle à sa mise en œuvre depuis son approbation, en 2016. L'équipe en charge de l'évaluation avait pour objectif d'appuyer le respect de l'obligation de rendre compte et l'apprentissage et visait également à faciliter une prise de décisions éclairée sur la politique en matière de PSP ainsi que les activités de planification et les procédures connexes.
3. Les auteurs de l'évaluation ont désigné la Division des programmes – action humanitaire et développement comme entité responsable de la politique et indiqué que l'évaluation avait pour objet d'informer la haute direction du PAM, les membres du Conseil d'administration et d'autres parties prenantes dans les divisions des programmes et les divisions d'appui du Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. La direction du PAM convient que la bonne mise en œuvre de la politique et des recommandations issues de l'évaluation passera par une approche à l'échelle de tout le PAM. Elle a donc formulé sa réponse après consultation des différentes entités du PAM et en coordination avec elles. Pour la suite, les responsabilités afférentes à la mise en œuvre seront déléguées aux niveaux appropriés du PAM ou révisées selon que de besoin. La bonne application des recommandations nécessitera aussi une collaboration étroite avec le Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne les changements afférents au contrôle stratégique, à la gouvernance et aux besoins de financement qu'il est proposé d'apporter.

Coordonnateurs responsables:

M. D. Kaatrud
Directeur
Division des programmes – action humanitaire et
développement
courriel: david.kaatrud@wfp.org

M. W. Affif
Chef
Unité de gestion du cycle des programmes
courriel: william.affif@wfp.org

4. Le présent document contient la réponse de la direction du PAM aux 6 recommandations principales et aux 25 recommandations subsidiaires formulées dans le rapport d'évaluation. La direction accepte toutes les recommandations principales ainsi que 22 recommandations subsidiaires, et accepte en partie les 3 recommandations subsidiaires restantes. Les mesures à prendre, les entités responsables et les délais de mise en œuvre des recommandations principales et subsidiaires sont récapitulés dans le présent document.
5. La direction accueille avec satisfaction la constatation selon laquelle l'approche suivie par le PAM consistant à élaborer un instrument stratégique et programmatique intégré couvrant l'ensemble de son portefeuille d'activités dans chaque pays lui a permis d'améliorer la concordance avec les priorités nationales et l'harmonisation avec d'autres acteurs des Nations Unies tout en faisant face à une augmentation spectaculaire des besoins. Elle accepte la recommandation selon laquelle la politique en matière de PSP reste valable et tendant à ce que sa mise à jour soit reportée jusqu'à ce que les enseignements tirés des PSP de deuxième génération et des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable (ci-après les "plans-cadres de coopération") de première génération puissent être synthétisés. Elle apprécie la vaste portée des recommandations, qui ont trait à l'ensemble des aspects de la politique en matière de PSP, depuis le positionnement stratégique jusqu'à la planification des effectifs, en passant par l'analyse des systèmes, des outils, des procédures ainsi que des résultats et des incidences de la politique. Si les recommandations subsidiaires ne reflètent pas toujours le niveau d'ambition affiché dans les recommandations principales, la direction note qu'elle compte donner suite tant aux observations spécifiques qu'à celles de caractère plus général formulées dans le rapport d'évaluation et dans les recommandations connexes, à la lumière des délibérations du Conseil.
6. La direction estime que l'évaluation et la présente réponse constituent des étapes essentielles du processus qui conduira à l'élaboration collective des prochaines générations de PSP, en ce qu'elles contribueront à remédier aux lacunes de la politique et à en améliorer la mise en œuvre. Les efforts dans ce sens viseront notamment à procéder, en interne, aux réformes nécessaires pour simplifier les processus et procédures, améliorer la gestion de la performance et la génération de données, et renforcer la cohérence entre les ambitions énoncées dans les PSP et les capacités du personnel et des partenaires. L'élaboration de la présente réponse a offert à la direction une première occasion de consulter les parties concernées afin de réfléchir collectivement aux résultats obtenus jusqu'à présent et aux améliorations à apporter. Ces réflexions serviront de fondement aux consultations et aux travaux qui seront menés au cours des mois à venir, notamment avec le Conseil.

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|--|--------------------------|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| <p>Recommandation 1: Dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre de la politique, il conviendrait de fonder le dispositif des plans stratégiques de pays sur une démarche plus stratégique et allégée, tandis que les révisions futures doivent tenir compte de la synthèse des nouveaux enseignements tirés de l'expérience.</p> <p>Degré de priorité: élevé</p> <p>Délai d'application: juin 2024</p> | <p>Unité de gestion du cycle des programmes (Division de la planification et de la performance institutionnelles, bureaux régionaux, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation)</p> | <p>La recommandation est acceptée. Il est largement admis que l'on peut poursuivre la mise en œuvre de la politique actuelle en matière de PSP, en s'attachant à optimiser les dispositifs connexes de façon à se concentrer davantage sur l'aspect stratégique, à alléger les documents et à simplifier les outils et les processus (conformément à la recommandation 3). Au moment de restructurer ces dispositifs en vue de la prochaine génération de PSP, il sera tenu compte des enseignements tirés des PSP en cours, ainsi que de l'objectif tendant à limiter la fragmentation du portefeuille de PSP; des consultations devront être organisées avec le Conseil à cet égard.</p> | | | <p>Juin 2024</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 1.1: Reporter la mise à jour éventuelle de la politique en matière de plans stratégiques de pays jusqu'à ce que les enseignements tirés des plans stratégiques de pays de deuxième génération et des plans-cadres de coopération de première génération puissent être synthétisés. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | La recommandation est acceptée. | On s'attachera à synthétiser les enseignements tirés de la conception et de la mise en œuvre des PSP de deuxième génération, ainsi que de la mise en œuvre des plans-cadres de coopération et des plans stratégiques, de façon à mettre en avant les meilleures pratiques et les lacunes à combler. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Juin 2024 |
| 1.2: Continuer d'actualiser les exigences en matière de planification, de budgétisation et de gestion des ressources, ainsi que les orientations et outils connexes, en mettant l'accent sur la simplification, la capacité d'assimilation du changement, l'accessibilité et l'utilité. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division des programmes - action humanitaire et développement, et bureaux régionaux) | La recommandation est acceptée. | On poursuivra les travaux menés au titre de l'initiative interne d'importance primordiale relative à la mise en œuvre du Plan stratégique, en particulier l'optimisation des processus de budgétisation et de planification, conformément au Plan stratégique et au Cadre de résultats institutionnels et en s'attachant à renforcer les liens entre les ressources et les résultats. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division des programmes - action humanitaire et développement, équipes des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation) | Juin 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|--|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 1.3: Reconfigurer les plans stratégiques de pays pour en faire des documents de planification stratégique plus légers et simplifiés destinés à être soumis au Conseil pour approbation, qui traduisent une vision d'avenir et une stratégie de haut niveau et soient assortis de budgets indicatifs fondés sur les besoins. Reléguer les informations détaillées sur les modalités de mise en œuvre et de mobilisation des ressources dans des documents de planification internes distincts. | Unité de gestion du cycle des programmes (Division de la planification et de la performance institutionnelles, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation) | La recommandation est acceptée. | On examinera le contenu et la longueur demandés pour les différents éléments constitutifs d'un PSP, le but étant que les documents aillent à l'essentiel, qu'ils soient stratégiques et adaptés (y compris aux fins de la mobilisation de ressources) et qu'ils traduisent l'ambition qui est celle du PAM ainsi que les stratégies et priorités nationales; il faut également veiller à pouvoir apporter les ajouts demandés dans le cadre de l'examen interne et à conserver les avantages du dispositif des PSP, qui a permis de remédier aux difficultés auparavant engendrées par la multitude de documents sur les stratégies, les partenariats et la mise en œuvre. | Unité de gestion du cycle des programmes (Division de la planification et de la performance institutionnelles, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| Recommandation 2: Accroître l'appui et les ressources alloués à la planification stratégique par pays et aux premières étapes de la mise en œuvre des plans stratégiques de pays. Degré de priorité: élevé Délai d'application: décembre 2023 | Unité de gestion du cycle des programmes (bureaux régionaux et Division de la planification et de la performance institutionnelles) | La recommandation est acceptée. | | | Décembre 2023 |
| 2.1: Renforcer l'appui fourni aux bureaux de pays pour l'élaboration des plans stratégiques de pays, l'assurance qualité et l'apprentissage. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | La recommandation est acceptée. | On s'attachera à améliorer la coordination de l'appui apporté aux bureaux de pays par le Siège et par les bureaux régionaux aux fins de l'élaboration des PSP, notamment en définissant clairement les rôles complémentaires du Siège et des bureaux régionaux, en offrant un accès rapide à des services d'appui en matière de stratégie et de conception, en tenant à jour les orientations définies au niveau central et régional et en organisant des ateliers sur la formulation et le cadrage des PSP qui soient adaptés au contexte et aux besoins des bureaux de pays. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | Les enseignements tirés de l'élaboration des PSP seront clairement énoncés et diffusés, et la mise en commun des données d'expérience connexes entre les bureaux régionaux et entre les bureaux de pays sera encouragée et facilitée. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Décembre 2023 |
| 2.2: Allouer des ressources budgétaires suffisantes et spécifiques à tous les niveaux pour appuyer la planification stratégique par pays et l'élaboration des programmes, y compris dans le cadre d'une participation active aux processus de l'analyse commune de pays et du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (bureaux régionaux et Unité de gestion du cycle des programmes) | La recommandation est acceptée. | La Division de la planification et de la performance institutionnelles enverra aux responsables du budget et de la programmation des bureaux de pays et des bureaux régionaux une note rappelant la nécessité de revoir les prévisions budgétaires et encouragera les équipes des bureaux de pays chargées de l'élaboration des programmes à affecter des crédits budgétaires suffisants aux processus afférents aux analyses communes de pays et aux plans-cadres de coopération. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (unités des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation) | Juin 2024, conformément à la réponse à la recommandation 1.3 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|---|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | Un appui sera apporté aux efforts de mobilisation de ressources et à l'élaboration des budgets aux niveaux national, régional et mondial afin de garantir que des ressources suffisantes soient allouées à la planification stratégique par pays et à l'élaboration des programmes, y compris aux processus afférents aux analyses communes de pays et aux plans-cadres de coopération. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes et des partenariats, Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 2.3: Faire en sorte que les bureaux de pays disposent d'effectifs internes plus adaptés, dotés des compétences et des capacités nécessaires pour participer à la planification stratégique par pays. | Division des programmes – action humanitaire et développement (Unité de gestion du cycle des programmes, bureaux régionaux, Division des ressources humaines et coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques, en coordination étroite avec les responsables de la dotation en personnel des autres départements et divisions) | La recommandation est acceptée. | Bien avant de se lancer dans le processus d'élaboration d'un PSP, les bureaux de pays bénéficieront d'un appui destiné à renforcer, en interne, leurs capacités intersectorielles pour qu'ils soient en mesure de participer à tous les aspects de la planification stratégique intégrée; si besoin, un soutien adéquat sera apporté provisoirement pour faciliter la conception des PSP – moyennant, par exemple, l'actualisation du fichier des consultants spécialisés – ou d'autres solutions d'appui souples. | Division des programmes – action humanitaire et développement (Unité de gestion du cycle des programmes, unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes, coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques, en coordination étroite avec les coordonnateurs de la dotation en personnel des autres départements et divisions, et Division des ressources humaines) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | Bien avant de se lancer dans le processus d'élaboration des PSP, un support multisectoriel et intégré d'introduction à l'élaboration des PSP, précisant les capacités nécessaires et les exigences à respecter tout au long de l'élaboration d'un PSP et lors des premières étapes de la mise en œuvre, sera mis au point et distribué aux bureaux de pays. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Décembre 2023 |
| 2.4: Fournir aux bureaux de pays un appui spécialisé à la demande concernant l'élaboration de feuilles de route détaillées pour la mise en œuvre des plans stratégiques de pays, sur la base des plans stratégiques de pays approuvés. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | La recommandation est acceptée. | Selon les besoins et en réponse aux demandes, un appui sera apporté aux bureaux de pays afin de les aider à déterminer les modalités de mise en œuvre, notamment à élaborer des feuilles de route, à partir de PSP approuvés. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 2.5: Mieux encadrer l'élaboration des budgets pluriannuels fondés sur les besoins ayant trait aux programmes liés au renforcement de la résilience et aux causes profondes pour faire en sorte qu'ils se fondent sur des évaluations réalistes de ce que le PAM peut faire et de ce à quoi il peut contribuer, compte tenu des financements et des capacités de mise en œuvre disponibles. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (unités des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation) | La recommandation est acceptée. | Une note soulignant l'importance de veiller à ce que les budgets des programmes pluriannuels liés à la résilience et aux causes profondes reposent sur des prévisions de financement réalistes et tiennent compte des capacités de mise en œuvre des activités décrites dans les PSP sera envoyée aux équipes du PAM chargées du budget et de la programmation et aux équipes de direction des bureaux de pays. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (unités des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation et Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|--|--|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| <p>Recommandation 3: Continuer de simplifier et de rationaliser les procédures et les processus d'examen, de révision et d'approbation de l'ensemble des plans stratégiques de pays en vue d'améliorer l'efficacité et la flexibilité, et de réduire les coûts de transaction.</p> <p>Degré de priorité: élevé Délai d'application: juillet 2023</p> | Unité de gestion du cycle des programmes (bureaux régionaux, Bureau d'appui à la gestion des opérations et Division de la planification et de la performance institutionnelles) | La recommandation est acceptée. Il est largement admis que les processus actuels d'élaboration et d'approbation des PSP doivent être révisés en tenant compte du point de vue des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège. À tous les niveaux, les membres du personnel et les cadres sont frustrés par les délais trop courts, les lourdes contraintes techniques et le caractère inadapté ou inopportun des possibilités d'examen ou de contrôle stratégiques prévues dans le cadre de l'élaboration des PSP. | Des efforts collaboratifs et intersectoriels pilotés par la Division des programmes – action humanitaire et développement sont déjà menés de façon continue dans le cadre du groupe de travail sur les PSP de deuxième génération afin de superviser et de coordonner l'élaboration des PSP et la gestion du cycle des programmes. En réponse à cette recommandation, la direction réalisera, par l'intermédiaire du groupe de travail, un examen consultatif de l'ensemble des procédures et processus relatifs aux PSP dans l'optique de mettre en place des flux de travail plus souples, permettant de mieux s'adapter à l'évolution du contexte national ou opérationnel. | L'Unité de gestion du cycle des programmes, qui assure le secrétariat du groupe de travail sur les PSP de deuxième génération, coordonnera la mise en œuvre de la recommandation. | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|---|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 3.1: Veiller à ce que les objectifs fixés et les priorités globales des plans stratégiques de pays, ainsi que le rôle du PAM, soient d'emblée examinés et convenus avec les bureaux régionaux et les unités du Siège concernés, parallèlement à la tenue de consultations avec les parties prenantes clés au niveau des pays et en phase avec le processus du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. | Unité de gestion du cycle des programmes (bureaux régionaux) | La recommandation est acceptée. | L'attention sera portée sur la phase de démarrage du processus d'élaboration des PSP, dans le but de mettre au point et d'appliquer de nouvelles approches permettant aux bureaux de pays de bénéficier d'un soutien adapté et coordonné ainsi que de l'appui des bureaux régionaux et du Siège, le but étant de les aider à tenir dûment compte des priorités stratégiques des PSP, de l'évolution du contexte et du rôle joué par le PAM au niveau national, y compris vis-à-vis des autres organismes des Nations Unies présents dans le pays. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes et Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement) | Juillet 2024 |
| | | | On s'attachera à faciliter et à coordonner les efforts déployés par le Siège et la Division des programmes - action humanitaire et développement pour aider les bureaux de pays et les bureaux régionaux à participer, de façon stratégique et opportune, aux | Unité de gestion du cycle des programmes | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | <p>processus de planification du système des Nations Unies pour le développement au niveau national (par exemple aux analyses communes de pays et aux plans-cadres de coopération) et à soutenir les programmes conjoints, le cas échéant. Il s'agira notamment de fournir des orientations pratiques, souples, actualisées et facilement accessibles.</p> <p>Des discussions stratégiques continueront d'être organisées entre les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le Siège en vue de parvenir à un consensus au sujet des nouvelles priorités globales des PSP, qui devront être cohérentes avec les plans nationaux, les plans-cadres de coopération et les cadres de planification de l'action humanitaire.</p> | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 3.2: Continuer de rationaliser le processus d'examen et d'approbation des programmes afin d'éviter les doublons inutiles en matière de supervision technique (entre le processus électronique et le processus stratégique d'examen des programmes et entre le Siège et les bureaux régionaux) et encourager la maîtrise (la retenue) des commentaires formulés sur les processus. | Bureau d'appui à la gestion des opérations (Unité de gestion du cycle des programmes, unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes, et participants au processus d'examen et d'approbation des programmes) | La recommandation est acceptée. | L'analyse des enseignements tirés du processus d'examen et d'approbation des programmes des PSP de deuxième génération sera élargie, et ces enseignements et analyses seront utilisés pour apporter des modifications à même de simplifier les procédures et d'alléger les exigences quant aux documents à fournir pour les PSP de troisième génération. | Unité de gestion du cycle des programmes (unités des bureaux régionaux chargées de la gestion du cycle des programmes et Bureau d'appui à la gestion des opérations) | Juillet 2024 |
| | | | Les changements à apporter aux processus internes d'examen et d'approbation des programmes seront recensés et mis en œuvre en consultation et en collaboration avec les principaux participants au processus électronique et stratégique d'examen et d'approbation des programmes au Siège, les bureaux régionaux, un échantillon de bureaux de pays et les divisions d'appui concernées, y compris l'Unité | Bureau d'appui à la gestion des opérations (Unité de gestion du cycle des programmes, bureaux régionaux et divisions du Siège) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | <p>de gestion du cycle des programmes.</p> <p>Des orientations sur les procédures à suivre seront formulées à l'intention des participants du Siège, des bureaux de pays et des bureaux régionaux, et des séances d'introduction et de mise à niveau seront organisées pour les personnes responsables des processus électroniques d'examen et d'approbation des programmes au Siège, l'objectif étant d'éviter les doublons, d'améliorer la pertinence, la qualité et la concision des observations, de mieux répondre aux besoins des bureaux de pays et de mieux respecter les exigences en matière de procédure.</p> | Bureau d'appui à la gestion des opérations (Unité de gestion du cycle des programmes, bureaux régionaux et divisions du Siège) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 3.3: Continuer de simplifier le cadre financier pour alléger la charge de travail connexe relative à la gestion des budgets des bureaux de pays et aux révisions de plans stratégiques de pays. Demander au Conseil de rationaliser et de simplifier les délégations de pouvoirs pour l'approbation des plans stratégiques de pays et des révisions associées, une fois que les résultats des initiatives en cours sur la gouvernance et le changement institutionnel sont manifestes (comme l'examen en cours de la gouvernance du Conseil d'administration). | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Bureau d'appui à la gestion des opérations et unités des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation) | La recommandation est acceptée. | En collaboration avec les bureaux régionaux, des réunions seront organisées au niveau régional avec les responsables du budget et de la programmation, afin d'examiner les procédures, les rôles et les délégations de pouvoirs en vue de simplifier les tâches et de réduire la charge de travail. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Bureau d'appui à la gestion des opérations et unités des bureaux régionaux chargées du budget et de la programmation) | Juillet 2025 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|--|---|--------------------------|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| <p>Recommandation 4: Renforcer et rationaliser l'obligation de rendre compte et l'apprentissage à l'appui de la gestion axée sur les résultats.</p> <p>Degré de priorité: moyen</p> <p>Délai d'application: juillet 2024</p> | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Bureau de l'évaluation, Division des programmes – action humanitaire et développement, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, Secrétariat du Conseil d'administration) | La recommandation est acceptée. | | | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 4.1: Opter pour la budgétisation et le recrutement fondés sur les effets directs et les produits, conformément aux prescriptions des processus actuels de réforme du système des Nations Unies pour le développement dans le contexte des plans-cadres de coopération. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Secrétariat du Conseil d'administration, Division des programmes – action humanitaire et développement, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et Division de la recherche, de l'analyse et du suivi) | La recommandation est en partie acceptée. | Le PAM élabore déjà un budget fondé sur les effets directs. Des mesures préliminaires ont été prises aux fins d'une budgétisation axée sur les produits, comme il ressort du Plan de gestion pour 2023-2025; ainsi, le plan d'exécution provisoire pour 2023 comporte des indications budgétaires pour les 12 produits afférents aux programmes prévus dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025. En prévision de l'élaboration du prochain plan stratégique et du prochain cadre de résultats institutionnels, la Division de la planification et de la performance institutionnelles évaluera dans quelle mesure il est possible d'élaborer des budgets et d'établir des rapports davantage axés sur les produits, tant au niveau institutionnel qu'au niveau des | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Secrétariat du Conseil d'administration, Division des programmes – action humanitaire et développement, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division des technologies et Division des finances) | Décembre 2025 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | PSP, et de renforcer la cohérence avec les plans-cadres de coopération. Les résultats seront examinés plus largement par la Directrice exécutive et le Groupe de direction, en consultation avec le Conseil et compte tenu des modifications connexes à apporter aux systèmes et politiques institutionnels. | | |
| 4.2: Examiner les avantages apportés par la proposition d'"étiqueter" les effets directs des plans stratégiques de pays par domaine d'action privilégié, notamment les effets sur la conception de programmes cohérents, intégrés et axés sur les effets directs, et sur la mobilisation des ressources. | Division des programmes – action humanitaire et développement (Division de la planification et de la performance institutionnelles, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et Secrétariat du Conseil d'administration) | La recommandation est acceptée. | Il sera procédé à un examen des lignes de visée des PSP de deuxième génération; dans ce cadre, on évaluera les difficultés liées à la fragmentation et on analysera la valeur ajoutée des domaines d'action privilégiés et leurs effets s'agissant de concevoir des programmes cohérents, intégrés et axés sur les effets directs. | Division des programmes – action humanitaire et développement (Division de la planification et de la performance institutionnelles, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et Secrétariat du Conseil d'administration) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|--|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 4.3: Mettre au point des systèmes de gestion de l'information communs qui utilisent les données issues du suivi du PAM, peuvent permettre aux bureaux de pays d'accéder en temps réel à des données d'analyse pour une gestion adaptative des programmes, et assurent l'interopérabilité avec les critères évolutifs fixés à l'échelle du système (comme ceux relatifs à l'établissement des rapports dans le contexte du plan-cadre de coopération et ceux de la plateforme UN INFO). | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et bureaux régionaux) | La recommandation est partiellement acceptée. | La Division de la planification et de la performance institutionnelles et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi intégreront un ensemble d'indicateurs communs dans les systèmes existants de gestion de l'information afin d'offrir aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays des données utiles qui facilitent la gestion des programmes et la prise de décisions, compte tenu des critères fixés en matière d'établissement de rapports dans le contexte des plans-cadres de coopération et de UN INFO. | Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et bureaux régionaux) | Décembre 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 4.4: Réviser les directives relatives aux processus d'examen à mi-parcours des plans stratégiques de pays de manière à ce que ces examens soient légers et réalisés en interne et à améliorer leur complémentarité avec le processus d'évaluation des plans stratégiques de pays; à cet effet, faire en sorte que les examens à mi-parcours puissent mettre l'accent sur des dimensions telles que la pertinence à long terme, la couverture, les résultats au niveau des produits, la cohérence et l'efficacité opérationnelle, avec une mise à jour au stade de l'évaluation des plans stratégiques de pays, celle-ci donnant lieu à une évaluation indépendante qui étend la couverture pour traiter également, entre autres, les dimensions de l'efficacité et de la durabilité. | Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Bureau de l'évaluation et Division des programmes – action humanitaire et développement) | La recommandation est acceptée. | La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi révisera les directives institutionnelles relatives à l'examen à mi-parcours des PSP de façon à ce que cet examen soit allégé, puisse être réalisé en interne et complète le processus d'évaluation des PSP. L'examen à mi-parcours sera axé sur l'évaluation de l'efficacité opérationnelle ainsi que des progrès accomplis au regard des résultats prévus dans les PSP. L'analyse menée dans ce cadre reposera sur les données existantes recueillies aux fins du suivi et de l'élaboration de rapports qui sont disponibles au niveau des bureaux de pays. | Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Bureau de l'évaluation et Division des programmes – action humanitaire et développement) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|--|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 4.6: Investir davantage dans les fonctions de suivi et d'évaluation au niveau des bureaux de pays afin d'élargir les capacités et allouer des ressources spécifiques suffisantes au suivi et à l'évaluation. | Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles) | La recommandation est acceptée. | La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi poursuivra ses efforts visant à accroître les ressources affectées à la fonction de suivi et à renforcer l'utilisation de cette fonction de sorte qu'elle fasse partie intégrante du cycle des programmes et contribue à faciliter la réalisation des objectifs en matière d'apprentissage. En s'appuyant sur les données annuelles issues de l'outil de planification et de budgétisation utilisant des données factuelles (analyse et cartographie de la vulnérabilité, et suivi et évaluation), elle continuera de recommander que des ressources accrues soient allouées à la fonction de suivi à tous les niveaux, y compris en travaillant avec les bureaux de pays pendant l'élaboration des PSP de sorte que les nouveaux PSP prévoient des crédits et des effectifs suffisants aux fins du suivi. | Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles) | Juillet 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|--|--|---|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | De plus, à la demande du Groupe de direction, elle se penchera sur les moyens de faire en sorte qu'un financement suffisant et durable soit accordé au suivi de la sécurité alimentaire et des programmes. | Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles) | Juillet 2024 |
| Recommandation 5: Élaborer une compréhension et une vision communes claires des activités menées par le PAM au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix. Degré de priorité: élevé Délai d'application: juillet 2023, avec une aide au suivi si nécessaire | Division des programmes - action humanitaire et développement (bureaux régionaux, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et Division des ressources humaines) | La recommandation est acceptée. | | | Juin 2024, avec une aide au suivi si nécessaire |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 5.1: Actualiser les directives relatives à la conception des plans stratégiques de pays et à la hiérarchisation de leurs priorités, sur la base des résultats des évaluations de politiques en cours qui couvrent certains aspects essentiels des programmes menés au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix, et compte tenu des révisions éventuelles de politiques existantes connexes et des nouvelles politiques. | Unité des situations d'urgence et de transition (Unité de gestion du cycle des programmes, Réseau mondial contre les crises alimentaires/ Division des programmes – action humanitaire et développement, Service de la résilience et des systèmes alimentaires et Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources) | La recommandation est acceptée. | La partie du Guide d'élaboration des programmes relative aux PSP sera de nouveau mise à jour, compte tenu des conclusions de l'évaluation de la politique concernant le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition menée en 2023 et des autres évaluations de politiques récentes couvrant les aspects essentiels des programmes menés au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix, ainsi que de la stratégie à paraître sur la généralisation de la prise en compte des situations de conflit. Ce faisant, on veillera à ce que le lien soit fait avec les orientations sur les plans d'action en matière de partenariat. | Unité des situations d'urgence et de transition (Unité de gestion du cycle des programmes – action humanitaire et développement, Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources et Réseau mondial contre les crises alimentaires/Division des programmes – action humanitaire et développement) | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|--|---|---|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| <p>5.2: Adopter des théories du changement sur cinq ans pour les activités menées au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix et les composantes visant à "changer la vie" de tous les plans stratégiques de pays, ainsi qu'une logique systémique qui permette au PAM d'agir ou d'être prêt à réagir dans les situations évolutives complexes et tienne compte de visions de changement à long terme allant au-delà de la période quinquennale des plans stratégiques de pays. Concevoir une approche institutionnelle cohérente et réaliste des théories du changement permettant de fixer des ambitions réalistes, de définir des priorités claires et d'élaborer des programmes structurés, en coordination avec d'autres acteurs de l'action humanitaire, du développement et (s'il y a lieu) de la paix.</p> | <p>Division des programmes – action humanitaire et développement (bureaux régionaux et Division de la recherche, de l'analyse et du suivi)</p> | <p>La recommandation est acceptée.</p> | <p>Des orientations institutionnelles sur le concept de théorie du changement seront élaborées et diffusées en coordination avec les efforts portant sur la chaîne de valeur des données menés par la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et compte tenu des améliorations connexes apportées à la conception des PSP. La Division des programmes – action humanitaire et développement adoptera une approche et une méthode souples concernant les théories du changement, de façon à aider les bureaux de pays à élaborer, avec l'appui des bureaux régionaux, des trajectoires de changement adaptées au contexte, y compris pour les activités menées au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix ou relevant des composantes des PSP destinées à "changer la vie". Seront inclus des liens</p> | <p>Unité de gestion du cycle des programmes (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division des programmes – action humanitaire et développement, Réseau mondial contre les crises alimentaires/Division des programmes – action humanitaire et développement et bureaux régionaux)</p> | <p>Avril 2024</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|--|--|---|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | avec les théories du changement des plans-cadres de coopération et des parties bien documentées sur les hypothèses et les risques à prendre en compte au moment de concevoir des scénarios dans les situations opérationnelles complexes. | | |
| 5.3: Accroître sensiblement l'investissement stratégique dans le renforcement des capacités techniques et les financements de démarrage, à l'appui des activités menées par les bureaux de pays dans les domaines essentiels et sous-financés du triple lien. | Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Unité des situations d'urgence et de transition, Réseau mondial contre les crises alimentaires/ Division des programmes – action humanitaire et développement, Division des ressources humaines et Division des partenariats stratégiques) | La recommandation est partiellement acceptée. Le PAM n'accepte que partiellement cette recommandation, car il craint que l'approche restrictive sur les "domaines essentiels et sous-financés" ne le fasse passer à côté d'occasions importantes de continuer d'appuyer les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable 2 et 17 et des objectifs fixés au niveau national visant à réduire les vulnérabilités, les risques et les besoins en vue, à terme, de les éliminer complètement. Les mesures porteront donc sur l'ensemble des programmes du PAM. | Pour permettre des analyses et un positionnement appropriés aux fins de la mobilisation de ressources: <ul style="list-style-type: none"> ➤ les possibilités d'investissement stratégique et de financement incitatif adaptés aux contextes opérationnels des pays dans lesquels le PAM intervient seront recensés; ➤ les structures internes de financement institutionnel seront examinées afin de déterminer les principaux obstacles et les éventuelles possibilités de trouver | Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division des partenariats stratégiques, Unité des situations d'urgence et de transition, Réseau mondial contre les crises alimentaires/Division des programmes – action humanitaire et développement et Division des opérations liées à la | Décembre 2023 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|---|--|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | <p>des financements pluriannuels résilients pour lutter contre les causes profondes de la faim.</p> <p>On poursuivra les analyses et les efforts de gestion des connaissances afin de recenser les meilleures pratiques et les enseignements susceptibles de montrer clairement les points forts du PAM dans les activités menées dans divers contextes au carrefour de l'action humanitaire, du développement et de la paix et, partant, de faciliter les activités de promotion, de mobilisation de fonds et d'élaboration et d'adaptation des programmes, en s'appuyant par exemple sur le fait que le PAM se conforme à la recommandation sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération</p> | <p>chaîne d'approvisionnement)</p> <p>Réseau mondial contre les crises alimentaires/Division des programmes – action humanitaire et développement (Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Unité des situations d'urgence et de transition et Division des partenariats stratégiques)</p> | <p>Juin 2024</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|--|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | <p>et de développement économiques, ou encore sur son appartenance à la Coalition de lutte contre les crises alimentaires le long du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix. Un appui sera apporté aux bureaux de pays en matière de capacités, de même, le cas échéant, que des capitaux de démarrage pour mettre en place des projets et des programmes conjoints avec d'autres organismes dans le but de faire progresser l'approche axée sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix dans les environnements qui s'y prêtent.</p> | | |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|--|--------------------------|---|--|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| <p>Recommandation 6: Poursuivre et renforcer le processus de planification stratégique des effectifs et centrer davantage les efforts sur le perfectionnement des compétences, en lien avec la politique du PAM en matière de personnel et l'évolution des besoins.</p> <p>Degré de priorité: élevé</p> <p>Délai d'application: décembre 2025</p> | <p>Division des ressources humaines (Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Division des programmes – action humanitaire et développement, bureaux régionaux, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement)</p> | <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction note que la planification stratégique des effectifs et le perfectionnement des compétences sont des processus continus. Elle note aussi que, si les mesures demandées concernent le niveau organisationnel, il conviendrait de les compléter par des mesures aux niveaux régional et national afin de répondre aux besoins liés à tel ou tel PSP ou contexte.</p> | | | <p>Décembre 2025 (activité continue)</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|---|---|--|--|---|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 6.1: Faire en sorte que les processus de planification des effectifs et d'adaptation structurelle soient harmonisés au mieux avec le cycle de planification des plans stratégiques de pays, et veiller tout particulièrement à ce que la rotation des directeurs de pays, des adjoints de directeur de pays et des responsables de programmes n'ait pas d'incidence néfaste sur la cohérence de l'orientation stratégique et la continuité des activités opérationnelles. | Division des ressources humaines (unités des bureaux régionaux chargées des ressources humaines et Division de l'innovation et de la gestion des connaissances) | La recommandation est acceptée. | <p>On continuera d'harmoniser la planification stratégique des effectifs et l'adaptation structurelle dans les bureaux de pays concernés en fonction des cycles de planification des PSP, conformément aux cibles en matière de planification.</p> <p>Un projet sera lancé à titre pilote afin d'intégrer les trois niveaux de planification stratégique des effectifs, le but étant de pouvoir tenir compte plus facilement des principales conclusions tirées de la planification aux niveaux mondial et fonctionnel dans les plans des bureaux de pays.</p> <p>On s'attachera à définir la marche à suivre au moment de la prise ou du transfert de responsabilités et à mettre en place des solutions visant à retenir ou à transférer les connaissances en cas de transition, ou à réviser les solutions existantes. Le lien sera fait entre les procédures de prise et de transfert de responsabilités ainsi que les procédures de réaffectation et de cessation de service.</p> | <p>Division des ressources humaines (bureaux régionaux et bureaux de pays)</p> <p>Division des ressources humaines (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique)</p> <p>Division des ressources humaines (Division de l'innovation et de la gestion des connaissances)</p> | <p>Décembre 2025</p> <p>Septembre 2023</p> <p>Mars 2024</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 6.2: Élaborer des mandats personnalisés pour les responsables d'effets directs ou d'activités et organiser des formations visant à améliorer l'adaptation structurelle aux exigences des plans stratégiques de pays. | Division des ressources humaines (Unité de gestion du cycle des programmes, Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement et Département des partenariats et de l'action de sensibilisation) | La recommandation est acceptée. | <p>Les attributions des responsables des effets directs et des activités seront définies et intégrées dans les profils d'emploi pertinents, en en soulignant la nature multisectorielle, avec l'accord des personnes référentes dans les domaines fonctionnels concernés.</p> <p>Le parcours d'apprentissage proposé aux responsables des effets directs stratégiques et des activités sur WeLearn sera révisé, et on veillera à ce que celui relatif aux programmes tienne compte des exigences liées aux PSP.</p> | <p>Division des ressources humaines (Département de l'élaboration des programmes et des politiques et Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement)</p> <p>Unité de gestion du cycle des programmes (coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Division des ressources humaines et Département des partenariats et de l'action de sensibilisation)</p> | <p>Décembre 2024</p> <p>Décembre 2024</p> |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|---|---|--|---|-------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 6.3: Donner la priorité à la gestion stratégique des ressources humaines pour assurer la fidélisation des talents, en particulier dans les domaines du portefeuille du PAM où des compétences supplémentaires sont requises pour mobiliser des ressources nationales et internationales et pour jouer un rôle de catalyseur. | Division des ressources humaines (coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques, unités des bureaux régionaux chargées des ressources humaines et Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement) | La recommandation est acceptée. | Les conditions d'emploi du personnel du PAM seront révisées dans l'objectif d'attirer, de fidéliser et de mobiliser les personnes les plus compétentes. | Division des ressources humaines (Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement) | Décembre 2024 |
| | | | Le centre d'orientation professionnelle récemment créé sera renforcé en mettant au point une boîte à outils spécialement axée sur l'évolution professionnelle au PAM, la satisfaction au travail et la rétention des employés. | Division des ressources humaines | Décembre 2023 |
| | | | La pleine mise en œuvre du cadre de gestion des effectifs sera facilitée; on veillera notamment à ce que des modalités de contrat appropriées et des conditions d'emploi adéquates soient appliquées. | Division des ressources humaines (tous les bureaux) | Décembre 2025 |
| | | | Il sera procédé à un examen stratégique ciblé des principales modalités de contrat pouvant être retenues pour les postes hautement spécialisés. | Division des ressources humaines | Septembre 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|---|--|---|--|---|-----------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| 6.4: Veiller à ce que le perfectionnement des compétences des employés et l'appui qui leur est fourni soient en prise sur les besoins des bureaux de pays et des plans stratégiques de pays dans les domaines prioritaires, notamment la mise en place d'un environnement politique porteur, le renforcement généralisé des capacités des pays, ainsi que l'établissement et la gestion de partenariats stratégiques. | Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques (Division des ressources humaines, unités des bureaux régionaux chargées des ressources humaines, coordonnateur de la dotation en personnel de la Division de la nutrition et Département des partenariats et de l'action de sensibilisation) | La recommandation est acceptée. | Le parcours d'apprentissage sur les programmes sera repensé conformément au Plan stratégique du PAM pour 2022–2025, afin de former de futurs responsables des programmes. | Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques | Décembre 2023 |
| | | | Sur WeLearn, une plateforme didactique actualisée sur les programmes et les politiques sera créée afin de faciliter l'accès des employés aux principaux supports et ressources d'apprentissage. | Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques | Décembre 2024 |
| | | | Il sera régulièrement procédé à des examens et à des mises à jour des modules de base sur les programmes et les politiques disponibles sur WeLearn. | Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques | Décembre 2023 (activité continue) |
| | | | On trouvera des moyens d'intégrer à la formation sur les compétences essentielles les initiatives de perfectionnement des compétences liées aux programmes et aux politiques afin d'accroître les possibilités de renforcement des capacités dans des domaines tels que la | Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques (Division des ressources humaines) | Décembre 2024 |

| RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE PLANS STRATÉGIQUES DE PAYS | | | | | |
|--|--|---|---|---|--------------------------------|
| Recommandations principales et subsidiaires (degré de priorité: élevé ou moyen) | Entité responsable de l'application des recommandations (bureaux/unités d'appui entre parenthèses) | Réponse de la direction (recommandation acceptée, partiellement acceptée ou refusée) | Mesures à prendre | Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses) | Délai de mise en œuvre |
| | | | réflexion stratégique ou d'autres compétences non techniques déjà considérées comme hautement prioritaires dans le plan stratégique de gestion des effectifs. | | |
| 6.5: Donner la priorité à la fidélisation des hauts responsables recrutés à l'échelle nationale (y compris dans les bureaux auxiliaires) qui répondent aux engagements prioritaires du PAM, et notamment allouer les ressources nécessaires aux bureaux de pays dans lesquels des compétences techniques particulières sont requises ou doivent être améliorées. | Division des ressources humaines (unités des bureaux régionaux chargées des ressources humaines et coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques) | La recommandation est acceptée. | Un examen stratégique de la classification des postes d'agent des services généraux et d'administrateur soumis à recrutement national sera conduit en s'appuyant sur une analyse interne des classes d'emploi actuelles et sur une analyse comparative de la situation dans les autres entités des Nations Unies. Les profils d'emploi afférents aux programmes et aux politiques seront examinés et mis à jour conformément au plan stratégique de gestion des effectifs dans ce domaine, en mettant l'accent sur les compétences techniques. | Division des ressources humaines Coordonnateur de la dotation en personnel du Département de l'élaboration des programmes et des politiques (Division des ressources humaines) | Juin 2024 Décembre 2024 |