



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 18-21 novembre 2024

Distribution: générale

Point 11 de l'ordre du jour

Date: 28 octobre 2024

WFP/EB.2/2024/11-A

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>)

Second rapport intérimaire du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance: recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante, recommandations émanant d'autres initiatives relatives à la gouvernance et prochaines étapes

Résumé

À sa session annuelle de 2024, le Conseil d'administration a approuvé le premier rapport intérimaire du groupe de travail qu'il avait chargé de procéder à l'examen de la gouvernance, rapport qui comprenait une première série de recommandations auxquelles le Secrétariat a donné suite après leur approbation par le Conseil. À l'issue de la présentation de son rapport intérimaire, le groupe de travail a poursuivi et achevé l'examen de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante de mai 2023, des recommandations émises par l'Auditeur externe dans son rapport distinct sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif, et de certaines recommandations issues du rapport du Corps commun d'inspection 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 groupe de travail continuera d'examiner les recommandations figurant dans le rapport du Corps commun d'inspection et, dans le cadre de son mandat, étudie actuellement des recommandations en suspens issues de l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24.

Ce rapport, qui présente un condensé des travaux réalisés par le groupe de travail depuis l'adoption du premier rapport intérimaire, est axé plus particulièrement sur l'évaluation de chacune des recommandations relatives à la gouvernance et présente au Conseil une deuxième série de recommandations pour approbation, qui comprend toutes les recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante: les recommandations 3 et 4 sur l'élaboration des politiques, la recommandation 5 sur les questions de contrôle, les recommandations 6 et 7 sur les questions de responsabilité, la recommandation 11 sur les

Coordonnateur responsable:

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

réunions informelles du Conseil et la recommandation 12 sur les rôles et les responsabilités du Bureau et sur ses méthodes de travail, ainsi que les recommandations subsidiaires 2.2 sur la rationalisation des documents du Conseil et 10.2 sur l'introduction d'un code de conduite pour les membres du Conseil. Ce rapport présente aussi la suite qu'il est proposé de donner au rapport distinct de l'Auditeur externe consacré à l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif et à la recommandation 4 formulée par le Corps commun d'inspection dans son rapport 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.

Pour la suite, le groupe de travail prévoit de poursuivre l'évaluation de l'ensemble des recommandations restantes émanant d'autres initiatives relatives à la gouvernance, à savoir celles issues de l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24 et les recommandations restantes issues de l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes. Il prévoit en outre de présenter un rapport final au Conseil à sa première session ordinaire de 2025.

Projet de décision*

Ayant examiné le rapport de son groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance tel qu'il figure dans le document portant la cote WFP/EB.2/2024/11-A, le Conseil d'administration:

- i) *approuve* le plan d'exécution chiffré relatif à l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante, tel que proposé à l'annexe I du présent document, et *préconise* l'application immédiate desdites recommandations, comme indiqué ci-après:
 - 1) recommandation subsidiaire 2.2: le Conseil *salue* les efforts déjà consentis pour rationaliser et simplifier les documents qui lui sont destinés et relèvent de chacun des cadres de gouvernance; *souscrit* à la proposition du Secrétariat visant à présenter dans les délais impartis des documents de politique générale plus stratégiques et plus concis, respectant les longueurs maximales fixées dans la directive de 2004 et à établir un modèle narratif révisé et simplifié pour les plans stratégiques de pays (notant qu'il *invite* le Secrétariat à communiquer aux membres le modèle révisé); *demande* aux services de contrôle de renforcer les principaux messages contenus dans les documents relatifs au contrôle, conformément aux propositions énoncées dans la recommandation subsidiaire 5.3; et *demande* au Secrétariat d'améliorer la présentation des documents relatifs à l'obligation de rendre compte, comme indiqué à la recommandation 6;
 - 2) recommandation 3: le Conseil *demande* au Secrétariat de mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques du PAM en vue de simplifier le processus et de le rendre plus efficient et plus fiable et de permettre aux membres de fournir des orientations plus efficaces et plus stratégiques, comme indiqué dans les recommandations subsidiaires 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 et 3.5;

* 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.

- 3) recommandation subsidiaire 3.1: le Conseil *fait sienne* la proposition du Secrétariat visant à procéder à une analyse des politiques tous les quatre ans parallèlement au plan stratégique et à une analyse des lacunes tous les ans dans le cadre de la mise au point du recueil des politiques et *conseille* au Secrétariat de s'appuyer sur les résultats des évaluations des politiques réalisées par le Bureau de l'évaluation du PAM pour déterminer les lacunes en matière de politique générale et voir s'il est nécessaire d'élaborer de nouvelles politiques ou d'en actualiser d'autres. Le Conseil *demande* par ailleurs au Secrétariat de revoir, au cours de ses travaux d'actualisation du cadre d'élaboration des politiques du PAM, les mécanismes en place pour retirer les politiques obsolètes;
- 4) recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3: pour rationaliser sa participation à l'élaboration des politiques, le Conseil *souscrit* à l'établissement d'une approche en trois étapes prévoyant: i) un débat stratégique informel avec l'équipe de direction du PAM durant la phase de conception de la politique (pour lequel on pourrait envisager l'organisation d'ateliers ou d'autres modalités de réunion), guidé par une note de synthèse; ii) deux consultations informelles pour permettre aux membres d'examiner un projet avancé de la politique: une consultation par écrit en ligne où le projet de politique serait affiché sur la plateforme de consultations virtuelles permettant aux membres de faire part de leurs observations par écrit, et une consultation en présence, des consultations informelles supplémentaires pouvant être organisées à sa demande le cas échéant; et iii) la présentation de la version finale de la politique pour approbation à une session officielle. Le Conseil *demande* par ailleurs au Secrétariat de mettre en évidence les principales révisions apportées au projet de document après chaque consultation informelle;
- 5) recommandation subsidiaire 3.4: le Conseil *invite* le Secrétariat à engager de vastes consultations internes et externes avec les parties prenantes, de manière transparente et inclusive, pour guider le processus d'élaboration des politiques;
- 6) recommandation subsidiaire 3.5: au stade de l'approbation par lui d'une politique nouvelle ou actualisée, le Conseil *préconise* d'adjoindre un plan d'exécution pertinent et un budget indicatif sous forme de notes complémentaires à la politique en question;
- 7) recommandation 5: le Conseil *demande* au Secrétariat d'actualiser le cadre de contrôle du PAM de 2018, conformément au plan de travail qu'il a mis au point pour convertir le cadre actuel en un cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité, comme suite aux recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans son rapport intitulé "Examen des dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les entités des Nations Unies" (JIU/REP/2023/3, paragraphe 22) et de lui présenter le cadre actualisé pour approbation;
- 8) recommandation subsidiaire 5.3: le Conseil *approuve* les efforts déjà consentis pour rationaliser et simplifier les documents relatifs au contrôle qui lui sont destinés et *demande* aux services de contrôle de mettre davantage en relief les principaux messages contenus dans ces documents. Le Conseil demande aussi aux services de contrôle de respecter les délais de soumission de la documentation qui lui est destinée, tant pour ses sessions officielles que pour les réunions informelles;

- 9) recommandation subsidiaire 5.4: le Conseil *demande* au Secrétariat de lui proposer une liste de points de l'ordre du jour des sessions au titre desquels il lui faut prendre l'avis du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture pour toutes les questions concernant la gestion financière du PAM, conformément à l'article XIV.6 du Statut, en consultation avec les deux organes consultatifs, et de lui soumettre cette liste pour examen et approbation;
- 10) recommandation subsidiaire 5.5: le Conseil *demande* au Secrétariat de i) centraliser les mesures et processus de suivi de toutes les recommandations émanant de tous les organes de contrôle pour réduire le risque de répétition ou d'oubli; ii) donner aux membres accès au tableau de bord du PAM conçu pour suivre les recommandations en matière de contrôle; et iii) veiller à ce que le nouveau cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité du PAM comporte des mécanismes permettant de suivre systématiquement les recommandations émanant des organes de contrôle;
- 11) recommandation subsidiaire 5.6: le Conseil *demande* aux organes de contrôle et aux organes consultatifs de renforcer la coordination de ses réunions informelles afin d'en améliorer l'efficacité. Il recommande d'organiser au moins trois réunions informelles par an avec l'Inspecteur général, l'Auditeur externe et la Division de la gestion des risques du PAM. Il recommande également de maintenir le dialogue engagé avec le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation et le Bureau de la déontologie (deux fois par an) ainsi qu'avec le Bureau de l'évaluation (à l'occasion de la consultation annuelle et des tables rondes sur l'évaluation), tout en faisant observer que des réunions ad hoc peuvent être convoquées à sa demande le cas échéant. Le Conseil *prend acte* du mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant qui consiste à lui fournir des avis indépendants et spécialisés pour l'aider dans l'exercice de ses responsabilités de gouvernance en matière de contrôle et *recommande* que soient instaurés des échanges réguliers et directs entre eux en invitant ses membres à assister aux séances de bilan organisées régulièrement par le Comité consultatif de contrôle indépendant. Le Conseil *recommande* d'évaluer périodiquement la pertinence de ces réunions informelles et d'en ajuster la structure, la fréquence et le contenu si nécessaire;
- 12) recommandation 6: le Conseil *reconnaît* que le rapport annuel sur les résultats et le plan de gestion sont les principaux documents produits par le PAM pour rendre compte de l'action menée et *salue* les mesures déjà prises pour rationaliser ces documents et faciliter ainsi les délibérations et les décisions stratégiques. Le Conseil *invite* le Secrétariat à améliorer la présentation des documents comme suit: i) au début de chaque chapitre du rapport annuel sur les résultats, présenter les principales constatations sous forme de liste par points; et ii) dans le plan de gestion, mettre l'accent sur les sections qui requièrent son avis, réduire les parties narratives et celles fournissant des renseignements d'ordre général, et étudier les moyens de présenter les informations complexes d'une manière plus lisible (par exemple en résumant l'information sous forme de graphiques et en présentant les explications sous forme de grands points);
- 13) recommandation 7: le Conseil *demande* au Secrétariat de définir des concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" dans le prochain document-cadre relatif à l'élaboration des politiques et de préciser les liens qui existent entre ces différents concepts. Le Conseil *invite* également le Secrétariat à renforcer la visibilité des stratégies du PAM auprès des membres en publiant sur le site Web du Conseil un registre faisant l'inventaire complet de ces stratégies;

- 14) recommandation subsidiaire 10.2: le Conseil *tient à rappeler* que le code de conduite visant à prévenir le harcèlement, notamment le harcèlement sexuel, au sein du système des Nations Unies s'applique à toutes ses réunions ou rencontres et *recommande* que, s'agissant du code de conduite des membres des organes directeurs, soient suivies les meilleures pratiques en vigueur à l'échelle des Nations Unies.
- 15) recommandation subsidiaire 11.1: s'agissant de la fréquence, de l'objectif, du contenu, du format et des documents des réunions informelles, le Conseil:
- fréquence: *invite* le Bureau à examiner d'un œil critique le calendrier des réunions informelles et la répartition des points de l'ordre du jour qui figurent dans le programme de travail pour l'exercice biennal, et à réfléchir d'un point de vue stratégique à l'utilité et à la pertinence des réunions prévues, en se conformant à l'article V du Règlement intérieur relatif aux fonctions du Bureau, et en tenant compte du fait qu'il se réserve le droit de demander la tenue de consultations informelles selon que de besoin;
 - objectif: *préconise* que chaque réunion informelle prévoie une définition claire des objectifs escomptés et des orientations qui sont attendues de lui;
 - contenu et format: *invite* à concentrer les réunions informelles sur les questions relatives à la stratégie, à la politique générale, au contrôle et aux finances et à envisager d'autres modalités, telles que des ateliers, des déjeuners-séminaires ou des consultations par écrit en ligne pour faciliter le dialogue autour de questions d'ordre plus technique ou d'autres sujets n'appelant pas de sa part une décision; et
 - documents: *demande* que soit fixée une date limite officielle pour la soumission des documents des réunions informelles – à savoir deux semaines avant la réunion pour les documents qui doivent ensuite lui être soumis pour décision et une semaine pour la documentation des autres réunions traitant de questions qui n'appellent pas de sa part une décision – pour que ses commentaires puissent assumer une dimension plus stratégique;
- 16) recommandation subsidiaire 11.2: le Conseil *demande* au Secrétariat de mettre en œuvre un processus simplifié de consultation pour les plans stratégiques de pays, prévoyant tout d'abord une consultation en ligne d'une durée de quatre semaines pour permettre aux membres de transmettre par écrit leurs commentaires techniques sur les projets de plan stratégique de pays, suivie par une consultation informelle axée sur les questions stratégiques, qui aura lieu après la conclusion de l'examen en ligne et la communication des réponses de la direction. Le Conseil *préconise* que le format de présentation des plans stratégiques de pays utilisé lors des sessions officielles soit maintenu tel qu'il est actuellement;

En ce qui concerne la présentation des questions opérationnelles, le Conseil *préconise* également que les tours d'horizon régionaux ne soient plus présentés durant ses sessions et que les questions opérationnelles régionales soient abordées dans le cadre de l'exposé oral consacré au panorama mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel;

- 17) recommandation subsidiaire 12.2: le Conseil *décide* de tenir la première session ordinaire en deux parties, l'une en janvier et l'autre en février: la session de janvier sera brève et consacrée uniquement à l'élection du Bureau; après cette élection, la session sera suspendue et reprendra en février pour traiter les questions habituellement examinées au cours des premières sessions ordinaires. Les deux parties se dérouleront en présence au Siège du PAM. Le Conseil *décide* de conserver les dates limites de soumission des documents relatifs aux points à examiner en février, et note que l'article III.6 de son Règlement intérieur devra être révisé en conséquence;
 - 18) recommandation subsidiaire 12.3: le Conseil *décide* de ne pas modifier le mandat actuel des membres du Bureau, qui sont élus pour une durée d'un an;
 - 19) recommandation subsidiaire 12.4: le Conseil *préconise* d'inclure une section sur les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste dans le guide qui sera mis au point au titre de la recommandation subsidiaire 13.2, comme indiqué dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1); et
 - 20) recommandation subsidiaire 12.5: le Conseil *invite* à étudier la possibilité d'utiliser des outils numériques à l'appui des travaux des coordonnateurs de liste;
- ii) *note* que la recommandation 4 et les recommandations subsidiaires 5.1, 5.2, 9.3 et 12.1 n'appellent aucune mesure supplémentaire, au vu des avis fournis par le groupe de travail, à savoir:
- 1) recommandation 4: le groupe de travail a présenté au Secrétariat ses recommandations sur l'examen en cours du cadre d'élaboration des politiques qui permettra d'établir sous sa forme définitive la politique du PAM qui sera publiée prochainement à ce sujet;
 - 2) recommandation subsidiaire 5.1: la coordination entre les organes de contrôle a désormais un niveau suffisant pour éviter les chevauchements, et les synergies ou similitudes qui peuvent exister entre les recommandations relatives au contrôle pourraient contribuer à renforcer ou à corroborer les recommandations;
 - 3) recommandation subsidiaire 5.2: la coordination instaurée entre les services de contrôle pour l'établissement de leurs plans de travail s'est améliorée, réduisant ainsi au minimum l'impact sur les équipes du PAM.
 - 4) recommandation subsidiaire 9.3: la proposition visant à étendre l'exploitation de l'actuelle plateforme de consultations virtuelles en ligne aux questions de politique générale a été prise en compte au titre des recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3; et
 - 5) Recommandation subsidiaire 12.1: la proposition visant à faciliter une bonne compréhension du rôle et des responsabilités du Bureau a été prise en compte au titre des recommandations subsidiaires 13.1 (instituer une réunion de présentation d'une demi-journée à l'intention des membres du Bureau) et 13.2 (établir un guide à l'intention des membres du Bureau), présentées dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1);

- iii) conformément à la recommandation subsidiaire 12.2 concernant la tenue en deux parties – en janvier et février – de la première session ordinaire, le Conseil *approuve* la révision de l'article III.6 de son Règlement intérieur, comme suit: "Normalement quatre semaines avant l'examen des points de l'ordre du jour d'une session, le Directeur exécutif soumet aux membres du Conseil et aux observateurs représentant les Membres de l'Organisation des Nations Unies ou les Membres ou membres associés de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture la documentation relative aux points inscrits à l'ordre du jour provisoire, dans les langues du Conseil, conformément à l'article XIV. Les documents présentent clairement les questions appelant une décision du Conseil";
- iv) *relève* que la recommandation 4 figurant dans le rapport du Corps commun d'inspection 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 n'appelle aucune autre mesure concernant l'établissement de sous-comités, notamment en matière de contrôle;
- v) *demande* au Secrétariat du PAM d'examiner les points mentionnés dans le rapport distinct de l'Auditeur externe sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif, de préparer les réponses correspondantes et de prendre des mesures selon qu'il conviendra, comme indiqué à l'annexe II, tout en rappelant que les points 3 et 4 relatifs aux questions budgétaires ont fait l'objet de recommandations officielles dans le rapport de l'Auditeur externe sur les comptes annuels vérifiés de 2023 (WFP/EB.A/2024/6-A/1) et que celles-ci ont été acceptées par le Secrétariat du PAM;
- vi) *demande* à son Secrétariat de le tenir régulièrement informé de la mise en œuvre des recommandations ci-dessus.

Introduction

1. Le groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance, établi par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2023, a officiellement entamé ses travaux en janvier 2024. À la session annuelle de 2024, le groupe de travail a soumis au Conseil un premier rapport intérimaire présentant une première série de recommandations auxquelles le Secrétariat a donné suite après leur approbation par le Conseil¹. Il s'agit notamment des recommandations concernant la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil, l'obligation renforcée de respecter la longueur maximale des documents destinés au Conseil, la restructuration des séances d'orientation et l'élaboration de guides à l'intention des membres du Conseil et du Bureau, et la transformation numérique.
2. Conformément à son mandat, le groupe de travail a achevé l'examen de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport sur [l'examen de la gouvernance](#) établi par la consultante indépendante en mai 2023; il s'est aussi penché sur les suites éventuelles à donner au rapport distinct de l'Auditeur externe sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif, a examiné la recommandation 4 formulée dans 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, et va poursuivre ses travaux afin d'examiner les recommandations restantes issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance conformes au mandat qui est le sien. Ce deuxième rapport intérimaire présente un condensé des travaux menés par le groupe de travail jusqu'au 4 octobre 2024 et notamment une évaluation de chacune des recommandations considérées en matière de gouvernance, établie à partir d'entretiens menés avec la haute direction du PAM, les responsables des services de contrôle et d'autres parties prenantes et présente un plan d'exécution couvrant l'ensemble des recommandations auxquelles il faudra donner suite.

Réunions tenues depuis l'adoption du dernier rapport intérimaire

3. Le groupe de travail, composé de 15 membres (comme indiqué à l'annexe III), s'est réuni à 6 reprises depuis l'adoption de son premier rapport intérimaire à la session annuelle du Conseil de 2024; au cours de ces réunions, il a examiné l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante et d'autres recommandations issues d'initiatives relatives à la gouvernance. Le groupe s'est longuement entretenu avec la haute direction du PAM, les responsables des services de contrôle et les autres parties prenantes compétentes au sujet des recommandations les concernant.
4. Outre le rapport de la consultante indépendante, le groupe de travail a également examiné les recommandations issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance, notamment celles contenues dans le rapport distinct de l'Auditeur externe sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif. Le groupe de travail a également entamé l'étude des recommandations issues du rapport du CCI sur 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 York², dont bon nombre ont été abordées en même temps que les recommandations correspondantes du rapport de la consultante indépendante.

¹ 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 (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1).

² "Review of governance and oversight of the Executive Boards of the United Nations Development Programme/United Nations Population Fund/United Nations Office for Project Services, the United Nations Children's Fund and the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women" (JIU/REP/2023/7).

5. Une consultation par écrit en ligne et une consultation informelle en présence ont été organisées en octobre 2024 avec les membres pour faire le point sur les résultats de l'examen du groupe de travail et recueillir les réactions des délégués aux propositions avant la tenue de la deuxième session ordinaire de 2024.

Recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante

6. À l'issue d'un examen approfondi de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante, le groupe de travail a préparé un plan d'exécution chiffré portant sur les recommandations à mettre en œuvre, comme indiqué à l'annexe I. Ce plan décrit les principales mesures à prendre et présente un calendrier indicatif, la liste des principaux acteurs et les ressources budgétaires nécessaires, le cas échéant.

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".

7. *Recommandation subsidiaire 2.2: Présentation et contenu des documents destinés au Conseil:* le Conseil ayant approuvé à sa session annuelle de 2024 la recommandation subsidiaire 2.1 sur l'obligation renforcée de respecter la longueur maximale des documents qui lui sont destinés, le groupe de travail a étudié les moyens de rationaliser la présentation et le contenu des documents relevant de chacun des cadres de gouvernance. De manière générale, il ne fait pas de doute que beaucoup a déjà été fait pour rationaliser et simplifier les documents destinés au Conseil. S'il est assurément possible de faire davantage, par exemple dans les domaines des politiques ou des plans stratégiques de pays (PSP) (en adoptant un descriptif normalisé révisé et simplifié pour les PSP), le groupe de travail reconnaît que l'information fournie dans les principaux documents relatifs au contrôle et à l'obligation de rendre compte est nécessaire au Conseil pour qu'il puisse s'acquitter efficacement de ses fonctions en matière de gouvernance et propose donc, plutôt que de simplifier ces documents, de renforcer les messages importants qu'ils contiennent et d'améliorer leur présentation pour que les délibérations et les décisions du Conseil puissent prendre une dimension plus stratégique. Les moyens proposés pour rationaliser les documents relevant de chaque catégorie (politique générale – y compris les PSP, contrôle et responsabilité) figurent à l'annexe I (recommandations subsidiaires 2.2 et 5.6 et recommandation 6).

Recommandation 3: Mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques, définir les rôles et les responsabilités et établir des procédures et des critères clairs

8. Le groupe de travail relève que le Secrétariat a déjà entamé l'examen et la mise à jour du document de 2011 relatif à l'élaboration des politiques dans le cadre des travaux qu'il mène pour renforcer son portefeuille de politiques et que deux consultations informelles sur l'élaboration des politiques se sont tenues avec les membres en mars 2022 et septembre 2023. Après examen des propositions de la direction sur la marche à suivre, le groupe de travail conseille au Secrétariat de mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques du PAM en vue de simplifier le processus et de le rendre plus efficace et plus fiable et de permettre aux membres d'apporter des contributions plus efficaces et d'ordre plus stratégique. Le cadre actualisé d'élaboration des politiques, qui doit être approuvé par le Conseil et qui fera l'objet auparavant de consultations informelles avec les membres, devra définir clairement le rôle du Conseil et sa participation aux différentes étapes du processus des politiques et établir des procédures et des critères clairs dans les domaines suivants:

9. *Recommandation subsidiaire 3.1: Déterminer les étapes et le calendrier à suivre pour élaborer, mettre à jour ou retirer une politique:* le groupe de travail entérine la proposition de la direction visant à procéder à une analyse des politiques tous les quatre ans parallèlement au plan stratégique du PAM et à une analyse des lacunes tous les ans dans le cadre de la mise au point du recueil des politiques; il conseille aussi au Secrétariat de s'appuyer sur les résultats des évaluations des politiques pour déterminer les lacunes en matière de politique générale et voir s'il est nécessaire d'élaborer de nouvelles politiques ou d'en actualiser d'autres. Une telle analyse comprendrait aussi une décision sur l'outil normatif à utiliser, par exemple s'il doit s'agir d'une politique ou d'une stratégie. Le groupe de travail conseillerait aussi au Secrétariat de revoir les mécanismes en place pour retirer les politiques obsolètes, cet aspect étant souvent négligé dans les procédures actuelles.
10. *Recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3: Établir un processus consultatif stratégique et efficace avec le Conseil d'administration, prévoyant notamment l'usage d'outils numériques:* pour rationaliser la participation du Conseil à l'élaboration des politiques, le groupe de travail préconise une approche en trois étapes, à savoir: i) un débat stratégique informel entre l'équipe de direction du PAM et le Conseil durant la phase de conception de la politique (pour lequel on pourrait envisager l'organisation d'ateliers ou d'autres modalités de réunion), guidé par une note de synthèse; ii) deux consultations informelles pour permettre aux membres d'examiner un projet avancé de la politique: une consultation par écrit en ligne où le projet de politique serait affiché sur la plateforme de consultations virtuelles permettant aux membres de faire part de leurs observations par écrit, et une consultation en présence, des consultations informelles supplémentaires pouvant être organisées à la demande du Conseil le cas échéant; et iii) la présentation au Conseil de la version finale de la politique pour approbation à une session officielle. Le groupe de travail conseille par ailleurs au Secrétariat de mettre en évidence les principales révisions apportées au projet de document après chaque consultation informelle.
11. *Recommandation subsidiaire 3.4: Mobiliser les parties prenantes:* le groupe de travail souscrit au plan du Secrétariat visant à engager de vastes consultations internes et externes avec les parties prenantes, de manière transparente et inclusive, pour guider le processus d'élaboration des politiques.
12. *Recommandation subsidiaire 3.5: Plans d'exécution et budgets indicatifs:* au stade de l'approbation par le Conseil d'une politique nouvelle ou actualisée, le groupe de travail conseille d'adjoindre un plan d'exécution pertinent et un budget indicatif sous forme de notes complémentaires à la politique en question.

Recommandation 4: Réaliser l'examen prévu du cadre de politique générale dans le contexte de l'initiative en cours sur la gouvernance plutôt que de manière isolée, afin de détecter les lacunes éventuelles et de déterminer les mesures à prendre pour remédier aux problèmes recensés

13. Le groupe de travail a présenté à l'équipe de direction du PAM ses recommandations sur l'examen en cours du cadre d'élaboration des politiques qui permettra d'établir sous sa forme définitive la politique qui sera publiée prochainement à ce sujet.

Recommandation 5: Remanier et actualiser le cadre de contrôle pour remédier aux problèmes recensés

14. Le groupe de travail constate que la direction du PAM a déjà prévu d'actualiser le cadre de contrôle du PAM et qu'elle a commencé à collaborer avec les services de contrôle pour établir un plan de travail. Il conseille donc au Secrétariat d'actualiser le cadre de contrôle du PAM de 2018 conformément au plan de travail qu'il a mis au point pour convertir le cadre actuel en un cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité, comme suite aux recommandations formulées par le CCI dans son rapport intitulé "Examen des dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les entités des Nations Unies" (JIU/REP/2023/3, paragraphe 22) et de soumettre le cadre actualisé au Conseil pour approbation.
15. *Recommandation subsidiaire 5.1: Chevauchements éventuels et risque de la part des organes de contrôle de formuler des recommandations contradictoires ou décousues concernant des risques et des problèmes identiques ou connexes.* Constatant que la coordination entre les organes de contrôles avait désormais atteint un niveau suffisant pour éviter les chevauchements et que les synergies ou similitudes qui pouvaient exister entre les recommandations relatives au contrôle pouvaient contribuer à renforcer ou à corroborer les recommandations, le groupe de travail a conclu que cette recommandation n'appelait aucune autre mesure.
16. *Recommandation subsidiaire 5.2: Périodes de collecte des données, d'évaluation et d'établissement de rapports des différents organes de contrôle et leur incidence sur les capacités et les ressources des équipes du PAM.* Constatant que la coordination instaurée entre les services de contrôle pour l'établissement de leurs plans de travail s'était améliorée et avait ainsi réduit au minimum l'impact sur les équipes du PAM, le groupe de travail a conclu qu'aucune autre mesure n'était nécessaire.
17. *Recommandation subsidiaire 5.3: Complexité, longueur et soumission tardive des documents destinés au Conseil, et incidence sur le rôle que joue le Conseil en matière de gouvernance stratégique.* Le groupe de travail approuve les efforts déjà consentis pour rationaliser et simplifier les documents du Conseil relatifs au contrôle et conseille aux services de contrôle de mettre davantage en relief les principaux messages contenus dans ces documents. Le groupe de travail invite les services de contrôle à respecter les délais de soumission de la documentation et à présenter tous les documents de référence quatre semaines avant les sessions officielles et deux semaines avant les réunions informelles.
18. *Recommandation subsidiaire 5.4: Rationalisation et simplification des documents du Conseil examinés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et le Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.* Après avoir examiné la liste des documents actuellement soumis au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et au Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le groupe de travail conseille au Secrétariat de proposer une liste de points de l'ordre du jour des sessions au titre desquels le Conseil doit prendre l'avis du CCQAB et du Comité financier de la FAO pour toutes les questions concernant la gestion financière du PAM, conformément à l'article XIV.6 du Statut, en consultation avec les deux organes consultatifs, et de soumettre cette liste au Conseil pour examen et approbation.

19. *Recommandation subsidiaire 5.5: Mécanismes de suivi existants et lacunes éventuelles relatifs aux recommandations émanant des organes de contrôle.* Le groupe de travail conseille au Secrétariat de centraliser les mesures et processus de suivi de toutes les recommandations émanant de tous les organes de contrôle pour réduire le risque de répétition ou d'oubli; de donner aux membres accès au tableau de bord du PAM conçu pour suivre les recommandations en matière de contrôle; et de veiller à ce que le nouveau cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité du PAM comporte des mécanismes permettant de suivre systématiquement les recommandations émanant des organes de contrôle.
20. *Recommandation subsidiaire 5.6: Fréquence et teneur des réunions informelles du Conseil et analyse de leur pertinence.* Le groupe de travail conseille aux organes de contrôle et aux organes consultatifs de renforcer la coordination des réunions informelles du Conseil afin d'en améliorer l'efficacité. Le groupe de travail recommande d'organiser au moins trois réunions informelles par an avec l'Inspecteur général, l'Auditeur externe et la Division de la gestion des risques du PAM. Il recommande également de maintenir le dialogue engagé avec le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation et le Bureau de la déontologie (deux fois par an) ainsi qu'avec le Bureau de l'évaluation (à l'occasion de la consultation annuelle et des tables rondes sur l'évaluation), tout en faisant observer que des réunions ad hoc peuvent être convoquées à la demande du Conseil le cas échéant.
21. Le groupe de travail prend acte du mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant qui consiste à fournir des avis indépendants et spécialisés au Conseil pour l'aider dans l'exercice de ses responsabilités de gouvernance en matière de contrôle et invite le Conseil à instaurer des échanges réguliers et directs avec ce Comité en invitant les membres du Conseil à assister aux séances de bilan organisées régulièrement par le Comité consultatif de contrôle indépendant. Le groupe de travail recommande d'évaluer périodiquement la pertinence de ces réunions informelles et d'en ajuster la structure, la fréquence et le contenu, si nécessaire.

Recommandation 6: Rationaliser et simplifier les rapports pour faciliter les délibérations stratégiques et la prise de décisions relatives à l'obligation de rendre compte

22. Le groupe de travail constate que le rapport annuel sur les résultats et le plan de gestion sont les principaux documents produits par le PAM pour rendre compte de l'action menée et prend acte des mesures déjà prises par le Secrétariat pour rationaliser ces documents. Le groupe de travail estime que la présentation des rapports pourrait être améliorée comme suit: i) au début de chaque chapitre du rapport annuel sur les résultats, présenter les principales constatations sous forme de liste par points; et ii) dans le plan de gestion, mettre l'accent sur les sections qui requièrent l'avis du Conseil, réduire les parties narratives et celles fournissant des renseignements d'ordre général, et étudier les moyens de présenter les informations complexes d'une manière plus lisible (par exemple en résumant l'information sous forme de graphiques et en présentant les explications sous forme de grands points).

Recommandation 7: Définir les liens entre des concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" pour qu'ils soient bien compris par les membres du Conseil lorsqu'ils s'acquittent de leurs fonctions en matière de gouvernance

23. Face au manque de clarté qui entoure divers instruments normatifs du PAM, notamment concernant la différence de fond entre une stratégie et une politique générale, le groupe de travail conseille au Secrétariat de définir des concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" dans le prochain document-cadre relatif à l'élaboration des politiques, de préciser les liens qui existent entre ces différents concepts et de définir le processus permettant de déterminer quel instrument normatif utiliser, afin que ces concepts soient bien compris par le Conseil lorsque celui-ci s'acquitte de ses fonctions en matière de gouvernance. Le groupe de travail invite également le Secrétariat à renforcer la visibilité des stratégies du PAM auprès du Conseil en publiant sur le site Web du Conseil d'administration un registre faisant l'inventaire complet de ces stratégies.

Recommandation subsidiaire 9.3: Étendre l'exploitation de l'actuelle plateforme de consultations virtuelles en ligne aux questions de politique générale

24. Dans son premier rapport intérimaire, le groupe de travail évoquait cette recommandation subsidiaire dans le cadre de la recommandation relative à la transformation numérique présentée par la consultante indépendante, laquelle incitait à utiliser davantage les consultations en ligne. Après un examen plus approfondi, le groupe de travail a conclu qu'aucune mesure supplémentaire n'était nécessaire, cette proposition ayant déjà été prise en compte au titre des recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3, dans lesquelles le Secrétariat propose d'adopter la plateforme actuelle de consultation virtuelle pour les consultations relatives aux politiques.

Recommandation subsidiaire 10.2: Instaurer un code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration

25. Le groupe de travail tient à rappeler que le code de conduite visant à prévenir le harcèlement, notamment le harcèlement sexuel, au sein du système des Nations Unies s'applique à toutes les réunions ou rencontres du Conseil et recommande que, s'agissant du code de conduite des membres des organes directeurs, le Conseil suive les meilleures pratiques en vigueur à l'échelle des Nations Unies.

Recommandation 11: Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus

26. *Recommandation subsidiaire 11.1: Revoir le format, le contenu, l'objectif, la fréquence et les documents des réunions informelles.* Le groupe de travail a passé en revue les différentes réunions informelles inscrites au calendrier du Conseil. Il constate que le nombre de réunions informelles représente une charge considérable tant pour les pays membres que pour l'équipe de direction du PAM. Néanmoins, il reconnaît aussi que ces consultations sont utiles à la recherche d'un consensus et qu'elles permettent d'assurer le bon déroulement des sessions officielles, de partager l'information et de faire le point sur des questions opérationnelles. Le groupe de travail a présenté des recommandations spécifiques concernant les réunions informelles organisées en amont de l'approbation d'une nouvelle politique ou d'un PSP³ ou de l'actualisation d'une politique existante, ainsi que les réunions informelles qui se tiennent avec les organes de contrôle, au titre des recommandations 3 et 5 et de la recommandation subsidiaire 11.2. S'agissant des réunions informelles en général, le groupe de travail présente les propositions suivantes:

³ Aux fins du présent rapport, par "plan stratégique de pays (PSP)", on entend tout type de plan relevant du dispositif des plans stratégiques de pays, à savoir les PSP, les PSP provisoires, les plans stratégiques multipays, les opérations d'urgence limitées et les PSP provisoires de transition.

- *fréquence des réunions informelles*: le groupe de travail conseille au Bureau d'examiner d'un œil critique le calendrier des réunions informelles et la répartition des points de l'ordre du jour qui figurent dans le programme de travail du Conseil pour l'exercice biennal, et de réfléchir d'un point de vue stratégique à l'utilité et à la pertinence des réunions prévues, en se conformant à l'article V du Règlement intérieur du Conseil relatif aux fonctions du Bureau. Le groupe de travail prend acte du fait que le Conseil se réserve le droit de demander la tenue de réunions informelles selon que de besoin
 - *objectif des réunions informelles*: le groupe de travail préconise que chaque réunion informelle prévoie une définition claire des objectifs escomptés et des orientations qui sont attendues du Conseil;
 - *contenu et format des réunions informelles*: le groupe de travail invite à concentrer les réunions informelles sur les questions relatives à la stratégie, à la politique générale, au contrôle et aux finances et à envisager d'autres modalités, telles que des ateliers, des déjeuners-séminaires ou des consultations par écrit en ligne pour faciliter le dialogue autour de questions d'ordre plus technique ou d'autres sujets n'appelant pas une décision du Conseil, comme les points sur la mise en œuvre des politiques. Le groupe de travail reconnaît que d'autres modalités pourraient permettre d'améliorer l'efficacité et de réduire les coûts, par exemple celle consistant à proposer des services d'interprétation sur demande; et
 - *documents des réunions informelles*: le groupe de travail demande que soit fixée une date limite officielle pour la soumission des documents des réunions informelles – à savoir deux semaines avant la réunion pour les documents qui doivent ensuite être soumis au Conseil pour décision et une semaine pour la documentation des autres réunions traitant de questions qui n'appellent pas une décision du Conseil – pour que les commentaires du Conseil puissent assumer une dimension plus stratégique.
27. *Recommandation subsidiaire 11.2: Consultations et approbation des plans stratégiques de pays aux sessions officielles du Conseil.* Le groupe de travail propose au Secrétariat de mettre en œuvre un processus simplifié de consultation pour les PSP prévoyant tout d'abord une consultation par écrit en ligne d'une durée de quatre semaines pour permettre aux membres de transmettre par écrit leurs commentaires techniques sur les projets de PSP, suivie par une consultation informelle axée sur les questions stratégiques, qui aurait lieu après la conclusion de l'examen en ligne et la communication des réponses de la direction. Ce processus contribuerait à concentrer les consultations informelles en présence sur les questions stratégiques, contrairement à la formule actuelle selon laquelle de nombreuses observations d'ordre technique sont souvent présentées durant la consultation informelle en présence, qui a lieu trois semaines après le début de la consultation par écrit en ligne qui dure quatre semaines. Le groupe de travail conseille au Secrétariat de poursuivre la pratique actuelle qui consiste à présenter les résultats des évaluations des PSP en même temps que les nouveaux PSP durant le processus de consultation ainsi que lors de l'approbation des PSP pendant les sessions officielles, car ces résultats constituent une base de données factuelles importante pour éclairer les débats.

28. Le groupe de travail a également examiné les possibilités de rationaliser la présentation des PSP durant les sessions officielles. Alors que certains membres étaient en faveur d'un processus simplifié qui se limiterait au protocole du coup de marteau marquant l'approbation des PSP durant les sessions officielles, sans aucune présentation de la part de la direction ni possibilité pour les États membres de faire des déclarations, d'autres étaient en faveur du maintien de l'approche actuelle, soulignant que l'approbation des programmes du PAM par le Conseil relevait de son rôle en matière de gouvernance; il était également important pour tous les États membres de conserver la possibilité d'intervenir au moment de l'approbation des PSP, en particulier dans le cas des petites délégations qui ne sont souvent pas en mesure d'assister aux consultations informelles, et pour la direction du PAM d'entendre la réaction des membres à un PSP dans une instance officielle. Le groupe de travail conseille donc de maintenir tel quel le format de présentation des PSP utilisé actuellement pendant les sessions officielles, et de continuer à présenter en parallèle les principaux résultats des évaluations.
29. En ce qui concerne la présentation des questions opérationnelles, le groupe de travail recommande également de ne plus présenter les tours d'horizon régionaux durant les sessions du Conseil et d'aborder les questions opérationnelles régionales dans le cadre de l'exposé oral consacré au panorama mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel.

Recommandation 12: Revoir les rôles et responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail du Bureau du Conseil d'administration

30. *Recommandation subsidiaire 12.1: Assurer que les rôles et les responsabilités du Bureau sont bien compris.* Le groupe de travail a conclu que cette recommandation subsidiaire était déjà traitée au titre des recommandations subsidiaires 13.1 (instituer une réunion de présentation d'une demi-journée à l'intention des membres du Bureau) et 13.2 (établir un guide à l'intention des membres du Bureau), présentées dans son premier rapport intérimaire.
31. *Recommandation subsidiaire 12.2: Faire concorder la durée du mandat des membres du Conseil avec celle du mandat des membres du Bureau en procédant aux élections en janvier.* Ayant étudié les modalités en vigueur selon lesquelles les élections du Bureau se tiennent à la première session ordinaire du Conseil en février, le groupe de travail a conclu qu'il serait utile de faire concorder la durée du mandat des membres du Conseil avec celle du mandat des membres du Bureau. Le groupe de travail propose donc de tenir la première session ordinaire sur deux périodes, l'une en janvier et l'autre en février: la première partie, qui aurait lieu en janvier, consisterait en une session courte consacrée uniquement à l'élection du Bureau; après cette élection, la session serait suspendue et reprendrait en février pour traiter les questions habituellement examinées au cours des premières sessions ordinaires, y compris la déclaration liminaire du Directeur exécutif. Les deux parties se dérouleraient en présence au Siège du PAM.
32. Le groupe de travail propose aussi de conserver les dates limites de soumission des documents relatifs aux points de l'ordre du jour débattus en février, ce qui nécessiterait une révision de l'article III.6 du Règlement intérieur du Conseil. Le processus d'établissement de l'ordre du jour n'exigerait pas de révision du Règlement intérieur. L'ordre du jour de la première session ordinaire serait communiqué au Conseil six semaines avant le début de la session, conformément à l'article III.3 du Règlement intérieur, et présenterait les points à l'ordre du jour de la première et de la seconde partie de la session. Le premier jour de la première partie de la première session ordinaire, le Conseil adopterait uniquement l'ordre du jour provisoire de la première partie. Celui de la seconde partie de la première session ordinaire resterait provisoire jusqu'au premier jour de la seconde partie, lorsque l'ordre du jour de cette partie serait adopté.

33. *Recommandation subsidiaire 12.3: Faire en sorte que le mandat des membres du Bureau soit suffisamment long pour que les nouveaux membres prennent la mesure de leur rôle et exercent leurs tâches de manière optimale.* Le Conseil peut définir de nouvelles modalités de travail pour le Bureau, y compris décider que les coordonnateurs seront nommés pour deux ans au lieu d'un. Le groupe de travail propose de ne pas modifier le mandat actuel des membres du Bureau, qui sont élus pour une durée d'un an.
34. *Recommandation subsidiaire 12.4: Veiller à ce que toutes les listes utilisent une méthode harmonisée pour diffuser l'information et recueillir les avis des membres et à cette fin, rédiger un projet de texte sur les attributions des coordonnateurs de liste et leurs méthodes de travail.* Au lieu d'établir un texte formel sur les attributions des coordonnateurs de liste, le groupe de travail propose d'inclure une section sur les principaux rôles et responsabilités de ces coordonnateurs dans le guide à l'intention des membres du Bureau qui sera mis au point au titre de la recommandation subsidiaire 13.2, comme indiqué dans le premier rapport intérimaire.
35. *Recommandation subsidiaire 12.5: Affecter un fonctionnaire du Secrétariat du Conseil auprès de chaque liste électorale afin de lui apporter un appui administratif.* Cette assistance supplémentaire encouragerait davantage d'États membres à devenir coordonnateurs de leur liste. Le groupe de travail propose d'étudier la possibilité d'utiliser des outils numériques à l'appui des travaux des coordonnateurs de liste.

Recommandations issues d'autres initiatives relatives à la gouvernance

36. Comme suite à la collaboration engagée entre le groupe de travail et l'Auditeur externe à propos de son rapport distinct sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif, le groupe de travail invite le Conseil à charger le Secrétariat de préparer les réponses et de prendre les mesures nécessaires pour traiter les points exposés par l'Auditeur externe dans ce rapport, tels que présentés dans le document sur les mesures proposées par l'Auditeur externe soumis au groupe de travail et dont les grandes lignes figurent à l'annexe II, tout en rappelant que les points 3 et 4 relatifs aux questions budgétaires ont fait l'objet de recommandations officielles dans le rapport de l'Auditeur externe sur les comptes annuels vérifiés de 2023 (WFP/EB.A/2024/6-A/1) et que celles-ci ont été acceptées par le Secrétariat.
37. Conformément à la recommandation 4 figurant dans le rapport du CCI sur 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, le groupe de travail a discuté de l'éventualité d'établir un sous-comité chargé du contrôle, composé d'un groupe plus restreint et plus ciblé de membres du Conseil qui se concentrerait sur les questions liées au contrôle, au lieu de poursuivre la pratique actuelle consistant à organiser des réunions informelles (recommandation subsidiaire 5.6 du rapport de la consultante indépendante), dans le but d'améliorer l'efficacité et éventuellement de renforcer le contrôle exercé par le Conseil. Toutefois, étant donné l'absence de consensus entre les membres du groupe de travail sur ce sujet et compte tenu de la proposition du groupe visant à renforcer les échanges entre le Conseil et l'Auditeur externe, la Division de la gestion des risques et le Comité consultatif de contrôle indépendant, conformément à la recommandation subsidiaire 5.6 du rapport de la consultante indépendante, l'idée de créer un sous-comité chargé du contrôle n'a pas été poursuivie plus avant.

Prochaines étapes

38. Ayant désormais achevé l'examen de l'ensemble des recommandations contenues dans le rapport sur l'examen de la gouvernance établi par la consultante indépendante en mai 2023, déterminé la marche à suivre concernant le rapport distinct de l'Auditeur externe sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif et pris une décision à propos de la recommandation 4 formulée dans le rapport du 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 groupe de travail prévoit de poursuivre l'examen des recommandations restantes issues d'autres initiatives en matière de gouvernance, à savoir celles relatives à l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24 et les recommandations restantes du rapport du CCI susmentionné, et prévoit de conclure ses travaux et de présenter un rapport final au Conseil à sa première session ordinaire de 2025.

ANNEXE I

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	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>2.2 Rationaliser la présentation et le contenu des documents destinés au Conseil afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documents de politique générale: Le Conseil souscrit à la proposition du Secrétariat visant à présenter dans les délais impartis des documents de politique générale plus stratégiques et se félicite de l'engagement pris par le Secrétariat de produire des projets de politique générale plus concis (dans les limites fixées par la directive de 2004: 6 000 mots pour les politiques générales et 4 000 mots pour les mises à jour de politiques). • Plans stratégiques de pays: Le Conseil souscrit à la proposition du Secrétariat visant à établir un modèle narratif révisé et simplifié pour les plans stratégiques de pays qui présenterait de manière plus cohérente la contribution du PAM, ses priorités et ses atouts particuliers à l'appui de la trajectoire suivie par le pays pour mettre en œuvre le Programme 2030, et à réduire la longueur desdits plans stratégiques de pays pour qu'elle ne dépasse pas 5 000 à 6 000 mots (contre 9 000 mots actuellement). Le Conseil invite le Secrétariat à communiquer à ses membres le modèle révisé. • Documents relatifs au contrôle: Le Conseil demande aux services de contrôle de renforcer les principaux messages contenus dans les documents de contrôle, conformément aux propositions figurant à la recommandation subsidiaire 5.3. • Documents relatifs à l'obligation de rendre compte: Le Conseil demande au Secrétariat d'améliorer la présentation des documents de cette catégorie, comme indiqué à la recommandation 6. 	<p>Documents de politique générale: À partir de 2025</p> <p>Modèle de PSP révisé: s'appliquera aux pays qui présenteront un PSP à partir de la deuxième session ordinaire de 2025</p> <p>Documents relatifs au contrôle: voir la recommandation subsidiaire 5.3</p> <p>Documents relatifs à l'obligation de rendre compte: voir la recommandation 6</p>	<p>Équipe de direction du PAM (documents relatifs aux politiques et à l'obligation de rendre compte) en étroite consultation avec les membres du Conseil</p> <p>Services de contrôle (documents relatifs au contrôle)</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Importantes économies de temps et d'argent pour les membres et pour l'équipe de direction du PAM</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 RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>3. Mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques, définir les rôles et les responsabilités, et établir des procédures et des critères clairs pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> déterminer les étapes et le calendrier à suivre pour élaborer ou mettre à jour une politique et pour assurer le suivi de sa mise en œuvre; arrêter le nombre maximal, la structure et la fréquence des consultations et autres réunions informelles organisées dans le cadre de l'élaboration ou de la mise à jour de chaque politique; recourir aux nouvelles technologies et aux outils numériques existants pour recueillir les observations et les réactions des membres du Conseil (par exemple sous la forme de consultations en ligne) et pour assurer le suivi de la mise en œuvre, afin de renforcer l'efficacité et les échanges avec les membres; 	<p>3. Mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques du PAM Le Conseil demande au Secrétariat du PAM de mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques du PAM en vue de simplifier le processus et de le rendre plus efficace et plus fiable et de permettre aux membres de fournir des orientations plus efficaces et plus stratégiques. Le cadre actualisé devra définir clairement les aspects suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1 Étapes et calendrier à suivre pour élaborer, mettre à jour ou retirer une politique: Le Conseil se rallie à la proposition du Secrétariat visant à effectuer une analyse des politiques tous les quatre ans parallèlement au plan stratégique du PAM et à une analyse des lacunes tous les ans dans le cadre de la mise au point du recueil des politiques, et conseille au Secrétariat d'exploiter les résultats des évaluations des politiques réalisées par le Bureau de l'évaluation du PAM pour déterminer les lacunes en matière de politique et voir s'il est nécessaire d'élaborer de nouvelles politiques ou d'en actualiser d'autres. Le Conseil demande en outre au Secrétariat de revoir les mécanismes en place pour retirer les politiques obsolètes, dans le cadre des travaux d'actualisation du cadre d'élaboration des politiques du PAM. 	<p>À partir de janvier 2025: consultations informelles avec le Conseil sur le cadre actualisé d'élaboration des politiques</p> <p>Première session ordinaire de 2025: Version actualisée de la "Politique en matière de politiques" soumise au Conseil pour approbation</p> <p>Deuxième session ordinaire de 2025: analyse des lacunes en matière de politique</p>	<p>Équipe de direction du PAM en étroite consultation avec les membres du Conseil et d'autres parties prenantes, le Secrétariat du Conseil (mise en place de la plateforme de consultation en ligne sur les politiques)</p>	<p>30 000-50 000 dollars É.-U. (mise en place de la plateforme de consultations virtuelles sur les politiques – recommandation subsidiaire 3.3)</p> <p>Pas de coût supplémentaire envisagé pour la mise en œuvre des autres recommandations subsidiaires</p>	<p>Processus d'élaboration des politiques simplifié, plus efficace et plus fiable engendrant des économies de temps et d'argent pour les membres et l'équipe de direction</p> <p>Compréhension plus fine du rôle du Conseil et de sa participation à toutes les étapes du processus d'élaboration des politiques permettant aux membres d'apporter des contributions plus efficaces et plus stratégiques.</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> • mobiliser les parties prenantes; • définir les processus de mise en œuvre et de budgétisation lors de l'adoption de nouvelles politiques ou de la mise à jour de politiques existantes; • établir des comptes rendus à l'intention du Conseil et faire en sorte que les membres participent aux délibérations stratégiques nécessaires aux différentes étapes de l'élaboration des politiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3.2 Établir un processus consultatif stratégique et efficace avec le Conseil d'administration, prévoyant notamment l'usage d'outils numériques (3.3): Pour rationaliser sa participation à l'élaboration des politiques, le Conseil souscrit à la mise en place d'une approche en trois étapes prévoyant: i) un débat stratégique informel entre l'équipe de direction du PAM et le Conseil durant la phase de conception de la politique (pour lequel on pourra envisager l'organisation d'ateliers ou d'autres modalités de réunion), guidé par une note de synthèse; ii) deux consultations informelles pour permettre aux membres d'examiner un projet avancé de la politique: une consultation par écrit en ligne où le projet de politique sera affiché sur la plateforme de consultations virtuelles, permettant aux membres de fournir leurs observations par écrit, et une consultation en présence, des consultations informelles supplémentaires pouvant être organisées à la demande du Conseil le cas échéant; et iii) la présentation au Conseil de la version finale de la politique pour approbation à une session officielle. Le Conseil demande par ailleurs au Secrétariat de mettre en évidence les principales révisions apportées au projet de document après chaque consultation informelle. • 3.4 Participation des parties prenantes: Le Conseil invite le Secrétariat à engager de vastes consultations internes et externes avec les parties prenantes, de manière transparente et inclusive, pour guider le processus d'élaboration des politiques, • 3.5 Plans d'exécution et budgets indicatifs: Au stade de l'approbation par le Conseil d'une politique nouvelle ou actualisée, le Conseil préconise d'adjoindre un plan d'exécution pertinent et un budget indicatif sous forme de notes complémentaires à la politique en question. 				

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>4. Réaliser l'examen prévu du cadre de politique générale dans le contexte de l'initiative en cours sur la gouvernance plutôt que de manière isolée, afin de détecter les lacunes éventuelles et de déterminer les mesures à prendre pour remédier aux problèmes recensés</p>	<p>4. Aucune autre mesure n'est nécessaire. Le groupe de travail a fait part à la direction du PAM de ses recommandations sur l'examen en cours du cadre d'élaboration des politiques qui guide l'établissement sous sa forme définitive de la politique qui sera publiée prochainement à ce sujet. Le Secrétariat a décalé les échéances de ce document pour assurer une parfaite coordination avec les travaux du groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance et pour garantir la cohérence avec les recommandations relatives aux politiques issues de cet examen.</p>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<p>5. Remanier et actualiser le cadre de contrôle pour remédier aux problèmes ci-après:</p>	<p>5. Actualiser le cadre de contrôle du PAM conformément au plan de travail établi par le Secrétariat pour convertir le cadre actuel en un cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité. Le Conseil demande au Secrétariat d'actualiser le cadre de contrôle du PAM de 2018, conformément au plan de travail qu'il a mis au point pour convertir le cadre actuel en un cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité, conformément à ce que recommandait le CCI dans son rapport intitulé "Examen des dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les entités des Nations Unies" (JIU/REP/2023/3, par. 22), et de lui soumettre le cadre actualisé pour approbation.</p>	<p>Deuxième trimestre de 2025: Première consultation informelle Troisième trimestre de 2025: Deuxième consultation informelle Deuxième session ordinaire de 2025: cadre actualisé soumis au Conseil pour approbation</p>	Équipe de direction du PAM en étroite consultation avec le Conseil et les services de contrôle	Sans objet	Cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité renforcé pour mieux guider les activités du PAM dans ces domaines et permettre au Conseil de mieux exercer ses fonctions de contrôle
<p>• Chevauchements éventuels et risque de la part des organes de contrôle de formuler des recommandations contradictoires ou décousues concernant des risques et des problèmes identiques ou connexes.</p>	<p>5.1 Aucune autre mesure n'est nécessaire. Comme suite aux échanges que le groupe de travail a eus avec les services de contrôle du PAM, le Conseil reconnaît que la coordination entre les organes de contrôle a désormais atteint un niveau suffisant pour éviter les chevauchements et que les synergies ou similitudes qui peuvent exister entre les recommandations relatives au contrôle pourraient contribuer à renforcer ou à corroborer ces recommandations.</p>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> • Périodes de collecte des données, d'évaluation et d'établissement de rapports des différents organes de contrôle et leur incidence sur les capacités et les ressources des équipes du PAM. 	<p>5.2 Aucune autre mesure n'est nécessaire.</p> <p>Comme suite aux échanges que le groupe de travail a eus avec les services de contrôle du PAM, le Conseil reconnaît que la coordination instaurée entre les services de contrôle pour l'établissement de leurs plans de travail s'est améliorée, atténuant ainsi l'impact sur les équipes du PAM.</p>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<ul style="list-style-type: none"> • Complexité, longueur et soumission tardive des documents destinés au Conseil, et incidence sur le rôle que joue le Conseil en matière de gouvernance stratégique. 	<p>5.3 Mettre davantage en relief les principaux messages contenus dans les documents relatifs au contrôle et veiller à faire respecter les dates de soumission des documents destinés au Conseil.</p> <p>Le Conseil approuve les efforts déjà consentis pour rationaliser et simplifier les documents du Conseil relatifs au contrôle et demande aux services de contrôle de mettre davantage en relief les principaux messages véhiculés par ces documents pour lui permettre de mieux jouer son rôle en matière de gouvernance stratégique. Il demande également aux services de contrôle de respecter les délais de soumission des documents qui lui sont destinés, tant pour ses sessions officielles (quatre semaines avant la session) que pour les réunions informelles (deux semaines avant la réunion).</p>	<p>Session annuelle de 2025: Documents relatifs au contrôle actualisés, messages clés mis en évidence</p> <p>À partir de janvier 2025: application effective des délais de soumission des documents du Conseil</p>	Services de contrôle du PAM, Secrétariat du Conseil	Sans objet	Renforcement du rôle du Conseil en matière de gouvernance stratégique pour les questions de contrôle

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> Rationalisation et simplification des documents du Conseil examinés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et le Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). 	<p>5.4 Déterminer les points de l'ordre du jour de la session du Conseil pour lesquels le Conseil doit prendre l'avis du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.</p> <p>Le Statut du PAM donne une idée générale des documents à soumettre au CCQAB et au Comité financier de la FAO: l'article XIV.4 indique que pour toutes les questions touchant la gestion financière du PAM, le Conseil prend avis auprès du CCQAB et du Comité financier de la FAO. Comme suite à l'examen qu'a effectué le groupe de travail à propos de la liste des documents actuellement soumis à ces deux organes, le Conseil demande au Secrétariat de lui proposer une liste des points de l'ordre du jour des sessions pour lesquels il lui faut prendre l'avis du CCQAB et du Comité financier de la FAO concernant toutes les questions liées à la gestion financière du PAM, conformément à l'article XIV.6 du Statut, en consultation avec les deux organes consultatifs et de lui soumettre cette liste pour examen et approbation.</p>	<p>Session annuelle de 2025: présentation au Conseil pour approbation d'une liste des points de l'ordre du jour des sessions pour lesquels le Conseil doit prendre l'avis du CCQAB et du Comité financier de la FAO</p>	<p>Membres du Conseil</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Avis plus structurés et plus ciblés du CCQAB et du Comité financier de la FAO sur les questions de gestion financière</p> <p>Renforcement du rôle du Conseil en matière de gouvernance stratégique pour les questions financières</p>
<ul style="list-style-type: none"> Mécanismes de suivi existants et lacunes éventuelles au niveau des recommandations émanant des organes de contrôle (par exemple, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Comité consultatif de contrôle indépendant, le Bureau de l'Inspecteur général, les évaluations, le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation, etc.); 	<p>5.5 Renforcer les mécanismes de suivi de toutes les recommandations émanant de tous les organes de contrôle.</p> <p>Le Conseil demande au Secrétariat: i) de centraliser les mesures et processus de suivi de toutes les recommandations émanant de tous des organes de contrôle pour réduire le risque de répétition ou d'oubli; ii) de donner aux membres accès au tableau de bord du PAM conçu pour suivre les recommandations en matière de contrôle; et iii) de veiller à ce que le nouveau cadre de contrôle et d'application du principe de responsabilité du PAM englobe des mécanismes permettant de suivre systématiquement les recommandations émanant des organes de contrôle.</p>	<p>À partir de janvier 2025</p>	<p>Membres du Conseil, Bureau du Conseil, Équipe de direction du PAM</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Renforcement du rôle du Conseil en matière de gouvernance stratégique pour les questions de contrôle</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficacité
<ul style="list-style-type: none"> Fréquence et teneur des réunions informelles du Conseil et analyse de leur pertinence (par exemple, pour éviter les risques de répétition ou le manque d'efficacité). 	<p>5.6 Renforcer la coordination des réunions informelles du Conseil portant sur les questions de contrôle, réduire le nombre de réunions en fonction de leur utilité et instaurer des échanges directs entre le Conseil et le Comité consultatif de contrôle indépendant.</p> <p>Le Conseil demande aux organes de contrôle et aux organes consultatifs de renforcer la coordination des réunions informelles afin d'en améliorer l'efficacité. Il recommande d'organiser au moins trois réunions informelles par an avec l'Inspecteur général, l'Auditeur externe et la Division de la gestion des risques du PAM. Le Conseil recommande également de maintenir le dialogue engagé avec le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation et le Bureau de la déontologie (deux fois par an) ainsi qu'avec le Bureau de l'évaluation (à l'occasion de la consultation annuelle et des tables rondes sur l'évaluation), tout en faisant observer que des réunions ad hoc peuvent être convoquées à sa demande le cas échéant.</p> <p>Le Conseil prend acte du mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant qui consiste à fournir des avis indépendants et spécialisés au Conseil pour l'aider dans l'exercice de ses responsabilités de gouvernance en matière de contrôle et recommande d'instaurer des échanges réguliers et directs avec ce Comité en invitant les membres du Conseil à assister aux séances de bilan organisées régulièrement par le Comité consultatif de contrôle indépendant. Le Conseil recommande d'évaluer périodiquement la pertinence de ces réunions informelles et d'en ajuster la structure, la fréquence et le contenu, si nécessaire.</p>	À partir de janvier 2025	Membres du Conseil, Bureau du Conseil, services de contrôle, Comité consultatif de contrôle indépendant, Secrétariat du Conseil	Sans objet (le coût des réunions supplémentaires entre le Conseil et le Comité consultatif de contrôle indépendant sera couvert par le Secrétariat du Conseil au titre du budget ordinaire)	Renforcement du rôle du Conseil en matière de gouvernance stratégique pour les questions de contrôle

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>6. Rationaliser et simplifier les rapports pour faciliter les délibérations stratégiques et la prise de décisions relatives à l'obligation de rendre compte.</p>	<p>6. Améliorer la présentation du rapport annuel sur les résultats et du plan de gestion pour faciliter les délibérations stratégiques et la prise de décisions relatives à l'obligation de rendre compte.</p> <p>Le Conseil convient que le rapport annuel sur les résultats et le plan de gestion sont des documents indispensables qui rendent compte des obligations du PAM et salue les mesures qui ont déjà été prises pour les rationaliser afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques. Il invite le Secrétariat à améliorer la présentation des rapports, comme suit: i) au début de chaque chapitre du rapport annuel sur les résultats, présenter les principales constatations sous forme de liste par points; et ii) dans le plan de gestion, mettre l'accent sur les sections qui requièrent l'avis du Conseil, réduire les parties narratives et celles fournissant des renseignements d'ordre général, et étudier les moyens de présenter les informations complexes de manière accessible au lecteur (par exemple en résumant l'information sous forme de graphiques et en présentant les explications sous forme de grands points).</p>	<p>Session annuelle de 2025: version améliorée du Rapport annuel sur les résultats soumise au Conseil pour approbation</p> <p>Deuxième session ordinaire de 2025: version améliorée du Plan de gestion soumise au Conseil pour approbation</p>	<p>Équipe de direction du PAM en étroite consultation avec le Conseil</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Échanges de nature plus stratégique entre le Conseil et l'équipe de direction du PAM sur les questions relatives à l'obligation de rendre compte</p> <p>Décisions du Conseil de nature plus stratégique concernant l'obligation de rendre compte</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>7. Définir les liens entre des concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" pour qu'ils soient bien compris par les membres du Conseil lorsqu'ils s'acquittent de leurs fonctions en matière de gouvernance.</p>	<p>7. Définir clairement les termes "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" et améliorer la visibilité des stratégies du PAM.</p> <p>Le Conseil demande au Secrétariat de définir les concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" dans le prochain document-cadre relatif à l'élaboration des politiques, de préciser les liens qui existent entre ces différents concepts et de définir le processus permettant de déterminer quel instrument normatif utiliser. Le Conseil invite également le Secrétariat à renforcer la visibilité des stratégies du PAM auprès du Conseil en publiant sur le site Web du Conseil d'administration un registre faisant l'inventaire complet de ces stratégies.</p>	<p>Définition des termes à inclure dans la "Politique en matière de politiques" soumise au Conseil pour approbation à sa première session ordinaire de 2025</p>	<p>Équipe de direction du PAM en étroite consultation avec le Conseil</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Meilleure compréhension des concepts clés de "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" contribuant à renforcer le rôle que joue le Conseil en matière de gouvernance stratégique pour les questions de stratégie et de politique générale</p>
<p>9.3 Étendre l'exploitation de l'actuelle plateforme de consultations virtuelles en ligne aux questions de politique générale.</p>	<p>9.3 Aucune autre mesure n'est nécessaire.</p> <p>Cette suggestion a déjà été prise en compte au titre des recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3, dans lesquelles le Secrétariat propose d'adopter la plateforme actuelle de consultations virtuelles pour les consultations relatives aux politiques.</p>	<p>Sans objet - <i>Voir les recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3</i></p>	<p>Sans objet – <i>Voir les recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3</i></p>	<p>Sans objet - <i>Voir les recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3</i></p>	<p>Sans objet - <i>Voir les recommandations subsidiaires 3.2 et 3.3</i></p>
<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 membres sortants du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel.</p>	<p>10.2 Instaurer un code de conduite à l'intention des membres du Conseil d'administration.</p> <p>Le Conseil tient à rappeler que le code de conduite visant à prévenir le harcèlement, notamment le harcèlement sexuel, au sein du système des Nations Unies s'applique à toutes les réunions ou rencontres du Conseil et recommande que, s'agissant du code de conduite des membres des organes directeurs, le Conseil suive les meilleures pratiques en vigueur à l'échelle des Nations Unies.</p>	<p>À partir de janvier 2025</p>	<p>Conseil</p>	<p>s.o.</p>	<p>Respect plus strict des critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale</p>

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>11. Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> • revoir le format, le contenu, l'objectif, la fréquence et les documents des réunions informelles afin de permettre au Conseil de mener les délibérations requises et de fournir des orientations stratégiques au PAM. L'ensemble de la documentation et des déclarations écrites devrait être soumis à l'avance par voie électronique, et les réunions devraient se concentrer sur les discussions. Il conviendrait aussi d'évaluer les différents types de réunions existants afin de déterminer si certains pourraient être remplacés par des échanges écrits, via la plateforme en ligne actuellement utilisée 	<p>11.1 Revoir le format, le contenu, l'objectif, la fréquence et les documents des réunions informelles.</p> <p>S'agissant de la fréquence, de l'objectif, du contenu, du format et des documents des réunions informelles, le Conseil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>fréquence des réunions informelles:</i> invite le Bureau à examiner d'un œil critique le calendrier des réunions informelles et la répartition des points de l'ordre du jour qui figurent dans le programme de travail pour l'exercice biennal, et à réfléchir d'un point de vue stratégique à l'utilité et à la pertinence des réunions prévues, en se conformant à l'article V du Règlement intérieur du Conseil relatif aux fonctions du Bureau, tout en tenant compte du fait que le Conseil se réserve le droit de demander la tenue de consultations informelles selon que de besoin; • <i>objectif des réunions informelles:</i> préconise que chaque réunion informelle prévoie une définition claire des objectifs escomptés et des orientations qui sont attendues de lui; • <i>contenu et format des réunions informelles:</i> invite à concentrer les réunions informelles sur les questions relatives à la stratégie, à la politique générale, au contrôle et aux finances et à envisager d'autres modalités, telles que des ateliers, des déjeuners-séminaires ou des consultations par écrit en ligne pour faciliter le dialogue autour de questions d'ordre plus technique ou d'autres sujets n'appelant pas une décision du Conseil; et • <i>documents des réunions informelles:</i> demande que soit fixée une date limite officielle pour la soumission des documents des réunions informelles – à savoir deux semaines avant la réunion pour les documents qui doivent ensuite lui être soumis pour décision et une semaine pour la documentation des autres réunions traitant de questions qui n'appellent pas une décision de sa part – pour que ses commentaires puissent assumer une dimension plus stratégique. 	<p>À partir de janvier 2025: Examen critique du Bureau concernant les réunions informelles prévues dans le calendrier du Conseil et la répartition des points de l'ordre du jour dans le Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal</p> <p>Début 2025: Définition claire des objectifs de chaque réunion, autres formats proposés, application stricte des dates limites de soumission de la documentation des réunions informelles</p>	<p>Bureau du Conseil, équipe de direction du PAM, Secrétariat du Conseil</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Importantes économies de temps et d'argent pour les membres et pour l'équipe de direction du PAM.</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 RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> Plans stratégiques de pays: il faudrait prévoir des consultations par écrit en ligne avant les consultations informelles afin de s'assurer que toutes les questions techniques ont bien été abordées et traitées. Après de très brefs exposés en début de séance, les réunions devraient être principalement consacrées aux discussions. L'examen des plans stratégiques de pays durant les sessions du Conseil devrait se limiter à la lecture des projets de décision et au coup de marteau qui marque officiellement leur adoption. 	<p>11.2: Consultations et processus d'approbation des plans stratégiques de pays par le Conseil.</p> <p>Le Conseil demande au Secrétariat de mettre en œuvre un processus simplifié de consultation pour les plans stratégiques de pays, prévoyant tout d'abord une consultation en ligne d'une durée de quatre semaines pour permettre aux membres de transmettre par écrit leurs commentaires techniques sur les projets de plans stratégiques de pays, suivie par une consultation informelle axée sur les questions stratégiques qui aura lieu après la conclusion de l'examen en ligne et la communication des réponses de la direction. Le Conseil invite le Secrétariat à poursuivre la pratique actuelle qui consiste à présenter les résultats des évaluations des plans stratégiques de pays en même temps que les nouveaux plans stratégiques de pays durant le processus de consultation ainsi que lors de l'approbation des plans stratégiques de pays pendant les sessions officielles, car ces résultats constituent une base de données factuelles importante pour éclairer les débats.</p> <p>Le Conseil préconise de maintenir tel quel le format de présentation des plans stratégiques de pays utilisé actuellement pendant les sessions officielles, et de continuer à présenter en parallèle les principaux résultats des évaluations.</p> <p>En ce qui concerne la présentation des questions opérationnelles, le Conseil invite également à ne plus présenter les tours d'horizon régionaux durant ses sessions et à aborder les questions opérationnelles régionales dans le cadre de l'exposé oral consacré au panorama mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel.</p>	<p>Processus simplifié de consultation pour les PSP: s'appliquera aux PSP devant être soumis au Conseil à partir de la deuxième session ordinaire de 2025</p>	<p>Équipe de direction du PAM, Conseil, Secrétariat du Conseil</p>	<p>Sans objet</p>	<p>Utilisation plus efficace 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 RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<p>12. Revoir les rôles et responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail du Bureau du Conseil d'administration pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • assurer que les rôles et responsabilités du Bureau sont bien compris; 	<p>12.1 Aucune autre mesure n'est nécessaire.</p> <p>Cette recommandation subsidiaire a déjà été traitée au titre des recommandations subsidiaires 13.1 (instituer une réunion de présentation d'une demi-journée à l'intention des membres du Bureau) et 13.2 (établir un guide à l'intention des membres du Bureau), présentées dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail.</p>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<ul style="list-style-type: none"> • faire concorder la durée du mandat des membres du Conseil avec celle du mandat des membres du Bureau en procédant aux élections en janvier. Les membres du nouveau Bureau élus en janvier auraient ainsi suffisamment de temps pour se préparer à la session annuelle du Conseil; 	<p>12.2 Tenir la première session ordinaire sur deux périodes, l'une en janvier, l'autre en février, la première étant consacrée uniquement à l'élection du Bureau, et réviser l'article III.6 du Règlement intérieur du Conseil pour conserver les dates limites de soumission des documents relatifs aux points de l'ordre du jour débattus en février.</p> <p>Le Conseil décide que la première session ordinaire se tiendra en deux parties, l'une en janvier et l'autre en février: la session qui se tiendra en janvier sera courte et consacrée uniquement à l'élection du Bureau; après cette élection, la session sera suspendue et reprendra en février pour traiter les questions habituellement examinées au cours des premières sessions ordinaires. Les deux parties se dérouleront en présence au Siège du PAM. Le Conseil décide aussi de conserver les dates limites de soumission des documents relatifs aux points de l'ordre du jour débattus en février, et note que l'article III.6 de son Règlement intérieur devra être révisé en conséquence.</p>	<p>Deuxième session ordinaire de 2024: approbation de la scission de la première session ordinaire et révision de l'article III.6 du Règlement intérieur</p> <p>Janvier 2025: Mise en œuvre de la première session ordinaire sous sa forme scindée et tenue des élections des membres du Bureau en janvier</p>	Membres du Conseil, Bureau du Conseil, Secrétariat du Conseil	Sans objet (le coût de la session consacrée à l'élection du Bureau du Conseil est minimal et pourrait être imputé au Secrétariat du Conseil au titre du budget ordinaire)	Faire concorder la durée des mandats des membres du Conseil et du Bureau contribuera à un meilleur fonctionnement du Bureau

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> Faire en sorte que le mandat des membres du Bureau soit suffisamment long pour que les nouveaux membres prennent la mesure de leur rôle et exercent leurs tâches de manière optimale. Le Conseil peut définir de nouvelles modalités de travail pour le Bureau, y compris décider que les coordonnateurs seront nommés pour deux ans au lieu d'un; 	<p>12.3 Aucune autre mesure n'est nécessaire. Le Conseil décide de ne pas modifier le mandat actuel des membres du Bureau, qui sont élus pour une durée d'un an.</p>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que toutes les listes utilisent une méthode harmonisée pour diffuser l'information et recueillir l'avis de membres et à cette fin: rédiger un projet de texte sur les attributions des coordonnateurs de liste et leurs méthodes de travail; 	<p>12.4 Inclure une section sur les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste dans le guide prévu à l'intention des membres du Bureau. Le Conseil préconise d'inclure les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste dans le guide à l'intention des membres du Bureau qui sera mis au point au titre de la recommandation subsidiaire 13.2 figurant dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1).</p>	Début 2025: Publication du guide à l'intention des membres du Bureau comprenant une section sur les rôles et les responsabilités généraux des coordonnateurs de liste.	Bureau du Conseil, Secrétariat du Conseil	Sans objet	Meilleure compréhension des rôles et des responsabilités des coordonnateurs de liste, ce qui contribuera à rendre les travaux du Bureau plus efficaces

TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS RESTANTES ISSUES DU RAPPORT DE LA CONSULTANTE INDÉPENDANTE

Recommandations issues du rapport de la consultante indépendante	Recommandations subsidiaires et mesures proposées	Calendrier	Principales parties prenantes	Ressources budgétaires nécessaires	Résultats à long terme/gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce que toutes les listes utilisent une méthode harmonisée pour diffuser l'information et recueillir l'avis de membres et à cette fin: • affecter un fonctionnaire du Secrétariat du Conseil auprès de chaque liste électorale pour lui fournir un appui administratif. Cette assistance supplémentaire encouragerait davantage d'États membres à devenir coordonnateurs de leur liste. 	<p>12.5 Étudier la possibilité d'utiliser des outils numériques à l'appui des travaux des coordonnateurs de liste.</p> <p>Le Conseil invite à étudier la possibilité d'utiliser des outils numériques à l'appui des travaux des coordonnateurs de liste.</p>	À partir de 2025	Coordonnateurs de liste, Secrétariat du Conseil	Sans objet	Meilleur soutien aux coordonnateurs de liste dans leur travail se traduisant par une efficacité accrue
Montant estimatif du coût total de la mise en œuvre des recommandations ci-dessus:				30 000 – 50 000 dollars	

ANNEXE II

TABLEAU A.2: MESURES PROPOSÉES CONCERNANT LES POINTS SOULEVÉS PAR L'AUDITEUR EXTERNE DANS SON RAPPORT DISTINCT SUR L'EXAMEN SPÉCIFIQUE DES COMPÉTENCES DÉLÉGUÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU DIRECTEUR EXÉCUTIF, TEL QUE PRÉSENTÉ PAR L'AUDITEUR EXTERNE AU GROUPE DE TRAVAIL

	Actions possibles	Domaine	Mesure proposée	Source
1	Établir un système transparent permettant de recenser et de tracer les décisions du Conseil d'administration ayant trait à la délégation de pouvoirs et mettre en place un registre des pouvoirs qui ont été délégués	Délégation de pouvoirs - administration	Le Conseil d'administration prie son Secrétaire d'établir un tel système/registre.	
2	Établir des responsabilités claires et des mécanismes transparents pour suivre les mesures complémentaires relatives à la délégation de pouvoirs figurant dans les décisions du Conseil d'administration et pour assurer le suivi des pouvoirs délégués.	Délégation de pouvoirs - administration	Le Conseil d'administration prie son Secrétaire d'établir un tel système/registre.	
3	Vérifier si les procédures actuelles de délégation de pouvoirs sont conformes dans la substance aux dispositions du Statut relatives à la présentation, à l'examen et à l'approbation des buts et du montant du budget annuel, ainsi que de la performance globale de la gestion du PAM.	Délégation de pouvoirs - budget	Le Conseil d'administration demande au PAM de fournir une déclaration. L'Auditeur externe étudie cette question depuis la fin de la session annuelle de 2023 du Conseil et continuera de le faire. Une déclaration du PAM contribuerait à faire avancer le débat.	Voir le chapitre 2 (Budget) du rapport détaillé de l'Auditeur externe (WFP/EB.A/2024/6-A/1). Voir notamment les recommandations figurant aux paragraphes 34, 35, 49, 57, 68, 69, 80 et 87.
4	Analyser si l'expression "budget annuel" doit être mieux définie, par exemple dans le cadre d'un article du Règlement général, pour donner effet aux dispositions correspondantes du Statut.	Délégation de pouvoirs - budget	Le Conseil d'administration demande au PAM de fournir une déclaration. L'Auditeur externe étudiera cette déclaration et présentera au Conseil des propositions pour aller de l'avant.	Voir le chapitre 2 (Budget) du rapport détaillé de l'Auditeur externe (WFP/EB.A/2024/6-A/1). Voir notamment les recommandations figurant aux paragraphes 49, 57, 68 et 69.

TABLEAU A.2: MESURES PROPOSÉES CONCERNANT LES POINTS SOULEVÉS PAR L'AUDITEUR EXTERNE DANS SON RAPPORT DISTINCT SUR L'EXAMEN SPÉCIFIQUE DES COMPÉTENCES DÉLÉGUÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU DIRECTEUR EXÉCUTIF, TEL QUE PRÉSENTÉ PAR L'AUDITEUR EXTERNE AU GROUPE DE TRAVAIL

	Actions possibles	Domaine	Mesure proposée	Source
5	Vérifier si le Conseil a conservé des prérogatives suffisantes pour exercer ses pouvoirs en matière de contrôle et de gouvernance et si un rééquilibrage adapté en faveur des décisions relatives à l'approbation de questions stratégiques, par rapport aux "décisions" consistant à prendre note, ne serait pas profitable aux pouvoirs en matière de gouvernance.	Pouvoirs du Conseil d'administration	Cet examen doit s'appuyer sur les résultats des mesures proposées aux points 1 et 2. Le Conseil d'administration prie son Secrétaire de rédiger un projet d'article du Règlement intérieur définissant les différents types de décision (par exemple, prendre note, approuver, examiner, décider) et leur traitement par le Conseil d'administration, et de le lui présenter pour approbation.	
6	Prévoir dans le Règlement intérieur une disposition déterminant le niveau hiérarchique auquel il convient de placer les dispositions relatives à la délégation de pouvoirs, dans le Règlement général ou le Règlement financier, et les cas où il convient de prévoir une disposition dans le Règlement général pour donner effet au Statut.	Délégation de pouvoirs - administration	Le Conseil d'administration prie son Secrétaire de rédiger un projet d'article du Règlement intérieur et de le lui présenter pour approbation.	

ANNEXE III

TABLEAU A.3: GROUPE DE TRAVAIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION CHARGÉ DE L'EXAMEN DE LA GOUVERNANCE: LISTE DES MEMBRES	
Liste A	Mme Lamia Ben Redouane, Conseillère et Représentante permanente adjointe de l' <u>Algérie</u> (décembre 2023 - juillet 2024) Mme Yasmina Ayadat, Attachée et Représentante permanente suppléante de l' <u>Algérie</u> (juillet 2024 - octobre 2024) M. Oussama Achouri, Secrétaire aux affaires étrangères et Représentant permanent suppléant de l' <u>Algérie</u> (à partir d'octobre 2024) M. Abdellah Larhmaid, Ministre Conseiller et Représentant permanent adjoint du <u>Maroc</u> M. Médi MOUNGUI, Deuxième Conseiller et Représentant permanent suppléant du <u>Cameroun</u>
Liste B	S. E. M. Jean-Paul Carteron, Ambassadeur et Représentant permanent des <u>Îles Salomon</u> (décembre 2023 - juin 2024) M. Khalid Mehboob, Conseiller et Représentant permanent suppléant du <u>Pakistan</u> S. E. M. Satya Rodrigo, Ambassadeur et Représentant permanent désigné de <u>Sri Lanka</u> (à partir de juillet 2024) Mme Siti Normaznie Abdul Muttalib, Première Secrétaire (Affaires agricoles) et Représentante permanente suppléante de la Malaisie (décembre 2023 - mai 2024)
Liste C	S. E. M. Miguel Garcia Winder, Ambassadeur et Représentant permanent du <u>Mexique</u> S. E. M. Carlos Bernardo Cherniak, Ambassadeur et Représentant permanent de l' <u>Argentine</u> (décembre 2023 - juillet 2024) Mme Alicia Silvana Barone, Ministre plénipotentiaire et Représentante permanente adjointe de l' <u>Argentine</u> (à partir de juillet 2024) M. Tomás Alberto Duncan Jurado, Conseiller et Représentant permanent du Panama (Président)
Liste D	M. Alexander Ernst, Premier Secrétaire et Représentant permanent suppléant de l' <u>Allemagne</u> M. Yves Francis Guinand, Conseiller et Représentant permanent suppléant de la <u>Suisse</u> Mme Elizabeth A. Petrovski, Spécialiste des finances et du contrôle et Représentante permanente suppléante des <u>États-Unis d'Amérique</u> (Vice-Présidente)
Liste E	S. E. M. Zsolt Belánszky-Demkó, Ambassadeur et Représentant permanent de la <u>Hongrie</u> M. Roman Diatka, Conseiller et Représentant permanent de la <u>Tchéquie</u> (Vice-Président) S. E. M. Artur Pollok, Ambassadeur et Représentant permanent de la <u>Pologne</u> (décembre 2023 - juillet 2024) M. Marcin Rychły, Troisième Secrétaire et Représentant permanent suppléant de la <u>Pologne</u> (à partir de juillet 2024)

Liste des sigles utilisés dans le présent document

CCI	Corps commun d'inspection
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PSP	plan stratégique de pays
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets