

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Première session ordinaire  
du Conseil d'administration**

**Rome, 4-6 février 2008**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

**Point 7 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE

**WFP/EB.1/2008/7-A/Add.1**

20 décembre 2007

ORIGINAL: ANGLAIS

## **RÉPONSE DE LA DIRECTION À L'EXAMEN PAR LES PAIRS DE LA FONCTION D'ÉVALUATION DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**



Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## REPONSE DE LA DIRECTION A L'EXAMEN PAR LES PAIRS DE LA FONCTION D'ÉVALUATION DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

1. La direction du PAM se déclare satisfaite de l'examen réalisé par le groupe des pairs et des contributions des différents membres du groupe. Les pairs ont travaillé dans des circonstances difficiles à un moment où le PAM entrait dans une phase de restructuration et où le Bureau de l'évaluation (OEDE) se lançait dans un processus systématique d'amélioration de la qualité et de l'efficacité de ses travaux. Les pairs ont ainsi été amenés à étudier une "cible mouvante" et à composer avec les transformations en cours pendant toute la durée de leur mission. Ces raisons expliquent pourquoi leur rapport n'est pas tout à fait à jour et ne reflète pas exactement l'évolution des bonnes pratiques d'évaluation amorcée par OEDE au cours de l'année 2007.
2. Le PAM est déterminé à améliorer sa fonction d'évaluation, comme en témoigne le recrutement d'une évaluatrice professionnelle, Caroline Heider, à la tête d'OEDE. Mme Heider est à l'origine d'un effort concerté d'amélioration de la qualité et de l'efficacité de la fonction d'évaluation du PAM. L'analyse des pairs corrobore bon nombre des possibilités d'amélioration, aux niveaux central et décentralisé, que Mme Heider a recensées et commencé à explorer après avoir rejoint l'Organisation. De nombreuses recommandations formulées par les pairs reprennent et appuient les idées qu'OEDE a commencé à mettre en œuvre alors que l'examen de la fonction d'évaluation était en cours. Le rapport des pairs confirme selon nous la voie dans laquelle OEDE s'était engagé avant même que les pairs ne débutent leur travail.
3. La direction du PAM se déclare satisfaite de la volonté du Conseil d'administration de jouer un rôle plus important dans la supervision de la fonction d'évaluation, comme cela a été réaffirmé et recommandé par les pairs. Les principes adoptés dans le document intitulé "Méthodes de travail et Règlement intérieur du Conseil d'administration" de 1996 (WFP/ExB.1/96/3) garantissent que tous les membres du Conseil participent aux discussions portant sur des sujets importants, tels que les rapports d'évaluation, de façon à parvenir à une entente et à une position communes au sein du Conseil. OEDE a élaboré un processus visant à associer le Conseil dans les orientations stratégiques de l'évaluation au sein du PAM par l'intermédiaire de la consultation informelle annuelle. Le nouveau projet de politique d'évaluation et les plans d'évaluations stratégiques de l'exercice biennal seront discutés en interne et avec le Conseil en 2008.
4. L'obligation redditionnelle et l'apprentissage sont indispensables au bon fonctionnement d'une organisation. Sur les indications de la Directrice exécutive, la direction du PAM œuvre à instaurer une culture institutionnelle visant à éviter de perpétuer ou de réitérer les mêmes erreurs. La transition amorcée par le PAM appelle une réflexion critique sur ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, afin que seules les expériences positives soient reproduites. OEDE conduira un programme destiné à renforcer les capacités d'évaluation dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays. De telles capacités au niveau décentralisé permettront au PAM de proposer un partenariat plus solide sur le terrain.
5. Le tableau ci-après regroupe les réponses détaillées à chacune des recommandations formulées dans le rapport complet d'évaluation.



## ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\*

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<b>Relations entre le Bureau de l'évaluation et le Conseil d'administration</b>			
1. Créer un sous-comité du Conseil d'administration chargé des évaluations, en s'inspirant de la pratique suivie au Fonds international de développement agricole (FIDA). Ce sous-comité se réunirait à intervalles réguliers avec OEDE pour discuter de la planification des stratégies, des allocations budgétaires, ainsi que de l'utilisation stratégique des évaluations et de leur suivi.	Conseil d'administration		À fixer après discussion et décision du Conseil
2. À l'avenir, la nomination du Directeur du Bureau de l'évaluation et la prolongation de son contrat devraient être discutées avec le Conseil avant de devenir effectives. Il conviendrait de demander à un membre du Conseil (de préférence celui qui chapeauterait le sous-comité du Conseil) de participer aux futurs jurys d'entretien.	Conseil d'administration		À fixer après discussion et décision du Conseil
<b>Politique et stratégie d'évaluation</b>			
3. OEDE devrait élaborer une politique d'évaluation intégrant et regroupant les politiques précédentes en la matière et respectant pleinement toutes les Normes et Règles du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation.	OEDE	La recommandation est acceptée. Dans les mois à venir, OEDE élaborera un nouveau projet de politique du PAM en matière d'évaluation qui sera présenté au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire.	Octobre 2008
4. Cette politique devrait être largement communiquée au Conseil, au personnel du PAM, aux partenaires du PAM et aux équipes d'évaluation recrutées par OEDE ou dans le cadre des évaluations décentralisées.	OEDE	La recommandation est acceptée. La politique d'évaluation sera publiée sur le site Web du PAM et diffusée au sein de l'Organisation.	Après l'approbation
5. La politique d'évaluation devrait ensuite aboutir à des mesures concrètes grâce à la formulation d'une stratégie d'évaluation qui expliquerait par quels moyens OEDE entend procéder à sa mise en œuvre.	OEDE	La recommandation est acceptée.	Fin 2008



\* Ce tableau récapitulatif a été établi sur la base du rapport complet d'évaluation et ne reprend pas nécessairement la structure du rapport résumé figurant dans le document WFP/EB.1/2008/7-A.

**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
6. Une augmentation du budget d'OEDE étant peu probable, le groupe des pairs suggère que, à moyen terme, OEDE sollicite les principaux donateurs du PAM pour, d'une part, assurer le financement à court terme de postes de spécialistes, d'administrateurs auxiliaires et de postes d'évaluation dans les bureaux régionaux et, d'autre part, appuyer la modification, l'élaboration et l'expérimentation des outils et lignes directrices nécessaires.	OEDE	La recommandation est partiellement acceptée. La possibilité de bénéficier, dans le cadre de certaines évaluations, des compétences d'autres organismes partenaires par le biais de détachements sera examinée. Toutefois, la suggestion de faire appel à des ressources extrabudgétaires pour financer des postes d'évaluation dans les bureaux régionaux nécessiterait d'étudier soigneusement dans quelle mesure ces postes pourraient être intégrés au budget ordinaire une fois l'appui des donateurs épuisé. Il faudrait prendre en compte l'expérience du projet de renforcement des capacités d'évaluation des besoins d'urgence (SENAC) à cet égard.	Courant 2008
7. Le rôle et le but des a) autoévaluations (qui consistent essentiellement à mener sa propre réflexion sur les résultats obtenus en utilisant comme méthode l'examen <i>a posteriori</i> par exemple), b) évaluations décentralisées et c) évaluations externes, ainsi que leurs interconnexions, devraient être examinés, et clairement formulés tant dans la politique d'évaluation que dans les documents qui définissent le cadre directif et stratégique du PAM.	OEDE, Département des politiques et des affaires extérieures (PD)	La recommandation est acceptée. Cette étude est prévue dans le cadre du programme d'appui d'OEDE inclus dans le Plan de gestion 2008–2009. Les consultations réuniront plusieurs acteurs du PAM, y compris des collègues sur le terrain. Le résultat de ces consultations sera inclus dans la politique d'évaluation ou dans la stratégie d'évaluation, selon ce qui sera jugé le plus approprié.	Courant 2008
<b>Mandat du Bureau de l'évaluation</b>			
8. Le mandat d'OEDE devrait être intégré dans la politique d'évaluation du PAM et reprendre les neuf points énumérés par les pairs dans leur rapport complet d'évaluation (pages 61–63).	OEDE	La recommandation est acceptée.	Octobre 2008
<b>Obligation redditionnelle externe: relations avec les partenaires et les parties prenantes</b>			
9. OEDE devrait bâtir un "modèle d'obligation redditionnelle" à l'intention des principaux acteurs, internes ou externes, afin de clarifier les rôles et les responsabilités de chacun.	OEDE	La recommandation est partiellement acceptée. Les modèles d'obligation redditionnelle sont importants et cadrent bien avec l'analyse des parties prenantes intégrée dans les évaluations d'OEDE par l'intermédiaire de son nouveau Système d'assurance qualité des évaluations. Cependant, OEDE estime que ces modèles d'obligation redditionnelle devraient être élaborés pour des évaluations précises plutôt que pour le PAM dans son ensemble afin d'éviter d'aboutir à un modèle complexe et difficile à gérer compte tenu du nombre de parties prenantes du PAM.	À compter de 2008



**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
10. Sur la base de ce "modèle d'obligation redditionnelle", OEDE devrait fournir des orientations destinées à aider le personnel des unités fonctionnelles du PAM et les principaux acteurs identifiés parmi les partenaires à remplir leurs obligations redditionnelles, améliorant ainsi la communication.	OEDE	La recommandation est acceptée. Le modèle d'obligation redditionnelle intégré dans l'examen des pairs sera étudié, révisé si nécessaire, et inclus dans le Système d'assurance qualité des évaluations. Une fois que ce système aura été mis sur pied par l'intermédiaire du programme d'appui, les modèles d'obligation redditionnelle seront plus largement utilisés au sein du PAM.	2008
11. OEDE devrait s'assurer que le personnel du PAM sur le terrain bénéficie du soutien et des orientations dont il a besoin pour s'investir dans les processus d'évaluation. OEDE devrait commencer, par exemple, par diffuser des directives à l'intention du personnel afin qu'il sache que le partage des informations avec les intervenants extérieurs, notamment les projets de mandat et les rapports, n'est pas seulement autorisé mais vivement encouragé.	OEDE	La recommandation est acceptée. Cet aspect est pris en compte dans le Système d'assurance qualité des évaluations et dans le programme d'appui d'OEDE inclus dans le Plan de gestion 2008–2009.	À compter de 2008
12. Les membres du personnel d'OEDE devraient, dans la mesure du possible, représenter un "modèle" des approches participatives en tant que responsables des évaluations ou, parfois, en temps que membres des équipes. Ils pourraient également jouer un rôle de conseil et d'appui lors des ateliers organisés par les bureaux de pays pour diffuser les résultats des évaluations.	OEDE	La recommandation est acceptée. Cet aspect est également couvert par le programme d'appui.	À compter de 2008
13. OEDE devrait avoir recours aux stratégies de communication et d'apprentissage pour appuyer les efforts décrits plus haut.	OEDE	La recommandation est acceptée. La stratégie de communication et d'apprentissage sera intégrée dans la stratégie d'évaluation globale (voir la recommandation 5).	Fin 2008
<b>Réponse de la direction</b>			
14. Le PAM devrait, en théorie comme en pratique, répartir précisément les responsabilités entre la fonction d'évaluation et la hiérarchie de l'Organisation concernant la réponse de la direction. Une fois qu'il a soumis une évaluation au Directeur exécutif, OEDE ne devrait pas être impliqué dans la préparation ou la compilation des réponses des différentes composantes de l'Organisation. Le principe général est que le Directeur exécutif assume l'entière responsabilité de la réponse de la direction même s'il n'en est pas l'auteur direct.	Directeur exécutif	La Division de la gestion du changement, qui dépendra du Bureau du Directeur exécutif, sera responsable du dispositif de réponse de la direction.	Début 2008



## ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\*

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<p>15. Le mécanisme mis en place par la direction pour donner suite aux évaluations devrait:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ prévoir un calendrier d'exécution, des procédures de suivi des mesures à mettre en œuvre, la présentation d'un rapport au Conseil d'administration et la communication des résultats de la procédure de suivi à OEDE;</li> <li>➤ chaque fois que nécessaire, distinguer les mesures à prendre à court terme des mesures à prendre à long terme ainsi que les mesures opérationnelles directement liées à la question posée par l'évaluation des leçons générales qui peuvent être tirées par le PAM et ses partenaires; et</li> <li>➤ expliquer pourquoi une recommandation précise n'est pas acceptée.</li> </ul>	<p>Bureau du Directeur exécutif, OEDE</p>	<p>Le dispositif de réponse de la direction sera établi selon les bonnes pratiques actuellement en cours de définition par le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation.</p>	<p>Mi-2008</p>
<p>16. Un système similaire devrait être mis en place pour les évaluations décentralisées. Ce type de répartition des responsabilités ne peut de toute évidence pas être utilisé si, par exemple, le Directeur d'un bureau de pays demande qu'une évaluation soit effectuée puis décide des mesures qui seront prises par la direction pour y donner suite. Il n'en demeure pas moins essentiel de mettre en place des mécanismes qui permettent à la direction de donner une réponse officielle à ces évaluations. Le suivi devrait également relever de la responsabilité du bureau de pays, les résultats obtenus étant répercutés auprès des échelons supérieurs du PAM.</p>	<p>Bureau du Directeur exécutif, OEDE, bureaux régionaux, bureaux de pays</p>	<p>Cette recommandation sera étudiée dans le cadre du programme visant à renforcer les évaluations décentralisées.</p>	<p>Fin 2008</p>
<p>17. Le dispositif de réponse et de suivi de la direction devrait être transparent. Les documents pertinents devraient être faciles d'accès pour le PAM et les partenaires et publiés régulièrement sous forme électronique.</p>	<p>Bureau du Directeur exécutif</p>	<p>Cette recommandation sera examinée lors de l'élaboration et de la mise en place du dispositif de réponse de la direction.</p>	<p>Mi-2008</p>



**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<p>18. Il convient de rechercher par quels mécanismes on pourrait améliorer la qualité et la crédibilité des recommandations issues des évaluations et faire en sorte que les parties prenantes adhèrent entièrement à leurs conclusions. Ces recommandations pourraient notamment être formulées en collaboration avec les principales parties prenantes ou bien déléguées aux personnes responsables des décisions et des actions au sein du PAM, en fonction de l'engagement des principales parties prenantes par rapport aux constatations et conclusions des rapports d'évaluation.</p>	OEDE	<p>La recommandation est acceptée. Le Système d'assurance qualité des évaluations comprend quelques dispositions préliminaires destinées à guider la formulation des recommandations. Le volet assurance qualité du système vise à mettre en pratique l'idée selon laquelle les recommandations des évaluations devraient être plus pertinentes. L'élaboration de recommandations à travers un processus plus participatif pourrait être testée dans une ou deux évaluations et le résultat, intégré dans une mise à jour du Système d'assurance qualité des évaluations.</p>	<p>Mise en œuvre à titre expérimental au cours de l'année 2008; révision possible fin 2008 ou en 2009</p>
<b>Qualité des évaluations</b>			
<p>19. L'attention portée actuellement par OEDE à l'amélioration de la qualité, de la rigueur et de l'harmonisation de ses travaux, ainsi qu'à la mise en place de procédures systématiques, de contrôles de qualité et d'instruments tels que les schémas de répartition des responsabilités ou les matrices d'évaluation sont vivement encouragées.</p>	OEDE	<p>Les pairs reconnaissent le travail d'OEDE relatif au Système d'assurance qualité des évaluations et encouragent OEDE à poursuivre dans cette voie. En conséquence, aucune suite particulière n'est nécessaire.</p>	<p>Mise en œuvre en cours</p>
<p>20. Outre la mise en place de procédures systématiques et la création de matrices et de codes de conduite, les pairs recommandent que les cinq premiers points du chapitre 6.6 du rapport complet d'évaluation (page 65) soient mis en œuvre.</p>	OEDE	<p>Ces recommandations s'inscrivent dans le Système d'assurance qualité des évaluations. En conséquence, aucune suite particulière n'est nécessaire.</p>	<p>Mise en œuvre en cours</p>
<p>21. Afin de préserver durablement les capacités du personnel d'OEDE, de stimuler l'intérêt porté aux questions d'évaluation et d'encourager un plus grand professionnalisme, il est recommandé que le personnel du PAM se voie accorder tout le temps et les facilités nécessaires pour se tenir informé des dernières nouveautés en matière d'évaluation.</p>	OEDE	<p>Cette recommandation s'inscrit dans les plans d'OEDE relatifs au programme d'appui inclus dans le Plan de gestion 2008-2009, qui prévoit une formation approfondie du personnel d'OEDE et d'autres organes du PAM, ainsi que de certains partenaires, sous réserve de la disponibilité de ressources extrabudgétaires.</p>	<p>Mise en œuvre en cours</p>



**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
<b>Apprentissage au sein de l'Organisation</b>			
22. OEDE devrait mettre en place des dispositifs pour tirer systématiquement les leçons des évaluations existantes et veiller à ce qu'elles soient ensuite partagées en créant des espaces d'échanges et des outils dans le cadre de la gestion des savoirs, soit au niveau interne avec Pass-it-on, soit au niveau externe, à travers le Réseau d'apprentissage actif pour une plus grande efficacité et transparence de l'action humanitaire, le Comité permanent interorganisations et les partenaires concernés.	OEDE	La recommandation est acceptée. Cet aspect sera intégré dans la stratégie de communication/le programme d'amélioration du site Web d'OEDE.	En 2008 et sur une base continue
23. Des méthodes innovantes permettant de tirer les enseignements des évaluations et de les partager devraient être recherchées en se fondant sur l'expérience d'autres organisations disposant d'un savoir-faire étendu en la matière. Il faudrait notamment explorer plus avant les quatre méthodes recensées au chapitre 6.7 (page 66) du rapport complet d'évaluation.	OEDE	La recommandation est acceptée. Suite à la mise en place du Système d'assurance qualité des évaluations, la gestion du processus d'évaluation devrait être transparente et encourager l'apprentissage. Des outils de communication sur mesure seront étudiés si les ressources sont suffisantes (ou lorsqu'elles le seront) pour tester des approches novatrices. La mise en place du Système d'assurance qualité des évaluations permettra la méta-analyse de ces dernières, qui sera réalisée une fois par an dans le cadre du rapport annuel sur l'évaluation.	2008
<b>Suivi et gestion axée sur les résultats</b>			
24. Le PAM devrait s'attaquer en priorité au manque de cohésion de ses instruments de collecte de données, de restitution des informations et d'analyse axés sur les résultats. Un examen approfondi des applications et systèmes actuels de suivi sur le terrain est indispensable pour accroître la fiabilité, la pertinence et la comparabilité des données utilisées pour mener à bien les évaluations et en assurer le suivi.	Division de la conception et de l'appui aux programmes	Cette recommandation est dans une large mesure devancée par des mesures telles que l'élaboration d'un module de planification et de suivi et d'évaluation (S&E) dans WINGS II. L'examen suggéré a été réalisé depuis longtemps et les résultats ont été utilisés dans le cadre de l'élaboration du nouveau système S&E.	En synchronisation avec la mise en œuvre de WINGS II



## ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\*

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
25. Il faut élaborer et mettre en place de manière durable des moyens permettant d'associer toutes les interventions à des mécanismes de suivi adéquats, à l'échelon local comme dans l'ensemble de l'Organisation, et définir des objectifs et des indicateurs destinés à faciliter le travail d'évaluation qui conviennent au PAM et aux parties prenantes extérieures.	Division de la conception et de l'appui aux programmes	Outre le module de WINGS II mentionné ci-dessus, un outil de création de mesures S&E a été mis au point. Cet outil sera exploité pour définir ou planifier le système S&E. Le module S&E de WINGS II sera ensuite utilisé pour les tâches de suivi et d'évaluation.	En synchronisation avec la mise en œuvre de WINGS II
<b>Sélection des équipes et appel à des compétences externes</b>			
26. OEDE devrait adopter une démarche plus transparente, rigoureuse et concurrentielle lors de la sélection des chefs d'équipe. Il faudrait notamment annoncer le recrutement de consultants sur les listes de diffusion prévues à cet effet, présélectionner les candidats qui auraient manifesté leur intérêt, présélectionner et sélectionner les chefs d'équipe sur la base d'une note de présentation de l'approche envisagée et d'entretiens. Si possible, les chefs d'équipe devraient être désignés à un stade précoce et être impliqués dans la recherche et le recrutement du reste de l'équipe.	OEDE	La recommandation est acceptée.	Immédiatement
27. Toutes les équipes d'évaluation devraient comporter au moins un spécialiste de l'évaluation, de préférence le chef d'équipe, ayant une connaissance théorique et une expérience pratique des approches et méthodes d'évaluation actuelles.	OEDE	La recommandation est acceptée.	Immédiatement
<b>Dotation en personnel du Bureau de l'évaluation</b>			
28. Le PAM devrait permettre à OEDE de sélectionner les membres de son personnel interne selon une procédure de recrutement professionnelle en abandonnant la procédure de réaffectation classique. La procédure de sélection devrait tenir compte du degré de motivation du fonctionnaire souhaitant rejoindre OEDE et de la mesure dans laquelle ses compétences correspondent aux besoins d'OEDE et prévoir un entretien des trois meilleurs candidats afin de retenir le plus compétent.	Division des ressources humaines (ADH), OEDE	Lors de l'attribution des trois postes vacants à la fin de l'année 2007, OEDE a respecté un processus systématique de sélection et d'entretiens. Tous les candidats <i>internes</i> ont été classés en fonction de leurs qualifications à l'aide de critères précis liés à la nature des postes. Les sept ou huit premiers candidats ont passé des entretiens par téléphone ou ont été reçus en personne s'ils se trouvaient au siège. Tous les candidats ayant passé un entretien avaient une expérience du suivi et, dans une moindre mesure, de l'évaluation. Les candidats sélectionnés ont été présentés au Comité de réaffectation du PAM, conformément aux procédures	Mesure prise dans le cadre du processus de recrutement de 2007



**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
		applicables au personnel de l'Organisation. Le processus de sélection des candidats <i>externes</i> a repris les deux premières étapes de la sélection des candidats internes (à ceci près que tous les entretiens ont été réalisés par téléphone), mais a été complété par une troisième étape consistant en des entretiens en personne et comprenant un test écrit. Le processus de recrutement a suivi les procédures standard du PAM en la matière.	
29. Le PAM devrait continuer d'autoriser le recrutement externe de spécialistes de l'évaluation.	Présidence, Comité chargé du recrutement de personnel	Cette démarche a été adoptée en 2007. La politique d'évaluation révisée (voir la recommandation 3) prévoira des dispositions à cet effet.	Octobre 2008
30. Le PAM devrait définir le profil du personnel d'OEDE à partir de celui des évaluateurs élaboré par le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation.	ADH	En août 2007, le PAM a réalisé une comparaison des profils d'emploi du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation et des profils d'emploi génériques du PAM pour des postes équivalents de chargé d'évaluation. Les tâches et responsabilités incluses dans les profils d'emploi génériques du PAM couvrent l'ensemble des principales tâches et responsabilités figurant dans les profils d'emploi du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation, en utilisant des appellations générales. Afin de renforcer l'application du Code de conduite des évaluateurs et des Règles et Normes du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation, des références précises à ces textes ont été ajoutées aux profils d'emploi génériques.	Mise en œuvre
31. Le PAM devrait étudier comment garantir un parcours professionnel approprié aux spécialistes de l'évaluation au sein du PAM et du système des Nations Unies.	ADH	La gestion de carrière est définie comme le processus selon lequel les membres du personnel assument la responsabilité de leur carrière et sont appuyés par l'Organisation dans la planification, l'aménagement et le déroulement d'une carrière répondant aux besoins et exigences du PAM.  Afin de répondre aux besoins de l'Organisation au sein du Bureau de l'évaluation, une partie des spécialistes de l'évaluation sont recrutés en externe pour pourvoir les postes de spécialistes. Si les spécialistes de l'évaluation ont les compétences, les connaissances et l'intérêt nécessaires pour changer d'affectation géographique ou de fonction, ils peuvent choisir de participer au processus de rotation du PAM. Ils ont ainsi la possibilité d'accéder à un parcours de carrière différent au sein de l'Organisation. Le PAM veille à ce qu'un chargé de	Mise en oeuvre



**ANNEXE: TABLEAU DES RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION\***

Recommandations	Entités concernées	Réponse de la direction et suite donnée par le PAM	Délai de mise en œuvre
		l'évaluation qui souhaiterait prendre de nouvelles fonctions au sein de l'Organisation ne soit pas victime de préjugés ou d'un conflit d'intérêt de la part de son supérieur hiérarchique. Le PAM a fixé un délai d'attente obligatoire de six mois pour les évaluateurs entre le moment où ils terminent une évaluation et celui où ils sont autorisés à postuler pour l'unité administrative ou le lieu d'affectation couvert par l'évaluation.	
<b>Budget des évaluations</b>			
32. La haute direction du PAM devrait réfléchir aux moyens de préserver les ressources considérables allouées aux évaluations pour l'exercice biennal à venir. À cet égard, il est primordial que le Directeur exécutif et la haute direction de l'Organisation garantissent l'utilisation intégrale des fonds alloués au titre des coûts d'appui directs (CAD) en tenant les directeurs responsables du respect (ou du non-respect) des plans d'exécution des évaluations décentralisées.	Haute direction	La recommandation est partiellement acceptée. Le mécanisme de financement mis en place pour les évaluations (voir la réponse à la recommandation 33) prévoira un dispositif d'incitation et d'obligation redditionnelle applicable aux évaluations décentralisées.	Mise en œuvre en cours
33. La direction devrait envisager de confier les évaluations décentralisées stratégiques et sensibles à OEDE afin d'éviter que les bureaux ne cherchent à contourner OEDE et de garantir une totale indépendance lorsqu'elle est la plus nécessaire.	Haute direction	La recommandation est partiellement acceptée. L'objectif de la politique d'évaluation est de fournir des critères de sélection pour apprécier les opérations et déterminer si et quand OEDE doit gérer une évaluation et dans quelles circonstances celle-ci doit être décentralisée. La définition de critères permet de limiter la subjectivité de telles décisions et de renforcer la transparence et l'indépendance.	Octobre 2008
34. Il faudrait réfléchir à l'opportunité de créer un fonds géré de manière centralisée (une rubrique budgétaire) pour financer les évaluations d'OEDE et les évaluations décentralisées.	Haute direction, OEDE	La recommandation est acceptée. Le Plan de gestion 2008-2009 prévoit la mise en place de ce fonds. Des instructions ont été émises et les informations pertinentes seront incluses dans la politique d'évaluation.	Mise en œuvre en cours



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

ADH	Division des ressources humaines
CAD	coûts d'appui directs
FIDA	Fonds international de développement agricole
OEDE	Bureau de l'évaluation
S&E	suivi et évaluation
SENAC	projet de renforcement des capacités d'évaluation des besoins d'urgence
WINGS	système mondial et réseau d'information du PAM