

ANNEXE III-B: RAPPORT SUR LES INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

En 2015, le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes (AAP) pour le financement des initiatives internes d'importance primordiale. Depuis lors, le PAM a recouru aux initiatives internes d'importance primordiale pour renforcer ses systèmes et ses ressources humaines et améliorer les services fournis aux populations en situation d'insécurité alimentaire.

- On trouvera dans le tableau ci-dessous une énumération des initiatives internes d'importance primordiale et des investissements budgétisés approuvés dans les plans de gestion pour 2019–2021 et 2020–2022. En 2020, un montant de 39,7 millions de dollars É.-U. a été approuvé pour financer cinq initiatives internes d'importance primordiale représentant une dépense totale de 41,1 millions de dollars. Deux de ces initiatives, qui avaient déjà débuté en 2019, ont vu leur financement renouvelé en 2020, tandis que trois nouvelles initiatives, au financement réparti sur deux ans, ont été lancées. Trois autres projets supplémentaires ont eu des activités menées en 2020 qui ont été financées au titre des soldes reportés de 2019.

	Initiative interne d'importance primordiale	Durée initiale (en nombre d'années)	Budget approuvé dans le plan de gestion (en millions de dollars)		Dépenses	
			2019	2020	2019	2020
v	Feuille de route intégrée (ACHEVÉE)	1	10,0	-	9,8	0,2
En cours	Initiative Personnel 2020	2	11,1	-	1,5	2,4
	Fonds du PAM pour 2030	2	15,0	-	0,7	4,2
	Transferts monétaires et plateforme numérique	2	20,0	-	10,9	8,7
Prolongée	Gains d'efficacité obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information	1	5,0	11,0	4,7	6,6
	Réforme du système des Nations Unies	2	8,2	8,1	4,6	4,2
Nouvelle	Appui aux programmes/partenariats	2	-	2,5	-	0,9
	Stratégie relative au secteur privé	2	-	13,1	-	12,6
	Culture organisationnelle/déontologie	2	-	5,0	-	1,6
	Total		69,3	39,7	38,8*	41,1*

* Le montant total des dépenses est conforme à l'État V des états financiers du PAM, lequel tient compte des prorogations des initiatives internes d'importance primordiale qui ont été approuvées en 2017 et 2018 mais ne figurent pas dans le tableau - 6,8 millions de dollars au total en 2019. ** Comptabilisation rétroactive des traitements - (0,4 million de dollars) en 2020 ne figurant pas dans le tableau.

- La matrice ci-après présente des informations détaillées sur l'ensemble des initiatives internes d'importance primordiale actives, y compris celles qui ont été financées en 2019 et dont les activités se sont poursuivies en 2020. On trouvera un résumé général concernant les initiatives internes d'importance primordiale dans la partie III du document principal, consacrée à la performance en matière de gestion.

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Personnel 2020		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	<p>Objectif d'étape/résultat 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parcours d'apprentissage concernant les programmes. • Le parcours d'apprentissage concernant les programmes a été adapté à la situation d'urgence liée à la COVID-19. Les ateliers ont été tenus à distance et non en présence, ce qui a permis aux participants d'y assister depuis leur poste de travail personnel. Le parcours continue à offrir un processus participatif et interactif d'apprentissage dans un espace virtuel sûr et convivial, sans surcharger les membres du personnel déjà poussés aux limites de leurs capacités. En 2020, quatre cycles d'apprentissage ont été menés à bien au titre du parcours, ciblant 70 membres du personnel et culminant avec la tenue de deux ateliers en juillet 2020 et de deux autres en décembre 2020. Fin 2020, plus de 400 membres du personnel chargés des programmes et des politiques partout dans le monde avaient achevé avec succès ce parcours d'apprentissage sans équivalent. 		<p>Personnel et culture institutionnelle</p> <p>Excellence des programmes</p>
	<p>Objectif d'étape/résultat 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ateliers régionaux sur la mise en œuvre de la stratégie en matière d'alimentation scolaire. • Des fonds ont été alloués pour aider les bureaux régionaux de la région Afrique de l'Ouest et de la région Asie et Pacifique à élaborer les plans régionaux d'exécution relatifs à l'alimentation scolaire. • Au Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, un budget a été alloué à la conduite de processus nationaux de consultation dans plusieurs bureaux de pays, notamment ceux du Nigéria et du Togo. Ces processus ont permis au personnel clé de participer à l'examen des instruments de collecte des données appuyant la recherche qualitative et quantitative et aux discussions menées avec les homologues des gouvernements et les partenaires – notamment dans le cadre de la coordination des entretiens conduits avec les parties prenantes nationales pertinentes – tout en générant une analyse qui a facilité l'élaboration de notes conceptuelles de pays destinées à étayer le plan d'exécution régional. Les processus de consultation nationaux contribuent à renforcer les connaissances et les capacités du personnel des 		<p>Personnel et culture institutionnelle</p> <p>Excellence des programmes</p>

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Personnel 2020		
	<p>bureaux de pays, en permettant à celui-ci d'acquérir de nouvelles compétences en matière d'assistance technique, comme pour la conduite de discussions stratégiques avec les parties prenantes et les homologues des gouvernements sur la vision à long terme des programmes d'alimentation scolaire et sur le positionnement de ces derniers.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, des fonds ont été utilisés pour conduire avec Oxford Policy Management un examen de l'intérêt que présentent globalement les programmes d'alimentation scolaire traditionnels (repas servis à l'école) dans les contextes où l'enseignement est systématiquement perturbé, le nombre d'enfants non scolarisés devrait augmenter, et le financement public des filets de sécurité est compromis par les importants déficits budgétaires auxquels les gouvernements sont confrontés. L'examen a permis au personnel des bureaux de pays de toucher du doigt les problèmes rencontrés par les fonctionnaires chargés de rouvrir les écoles, et de mieux comprendre les efforts déployés aux échelons national, régional et mondial pour procéder à cette réouverture, ainsi que les perspectives de durabilité des programmes d'alimentation scolaire. Une partie des fonds a été consacrée au recrutement de consultants chargés de réaliser une analyse des politiques novatrices en matière de santé et de nutrition à l'école, permettant au personnel des bureaux de pays de recueillir des éléments factuels utiles à l'élaboration du plan d'exécution du bureau régional grâce à la conduite de recherches sur les documents analysant les politiques nationales. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation du PAM à l'appui d'une action mondiale axée sur la nutrition. • Capacité à créer et à renforcer des plateformes de technologies et d'innovations liées à la nutrition: en 2020, le PAM a animé un atelier sur les enseignements tirés de l'application du système CODA [assistance conditionnelle sur demande par l'intermédiaire de la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE)] en Ouganda, auquel ont assisté des partenaires du PAM et des parties prenantes, comme des entités du gouvernement, des partenaires coopérants, des établissements universitaires et des partenaires de développement. Des webinaires ont été organisés à l'intention de la communauté intervenant dans le domaine de la nutrition partout dans le monde, notamment sur les 		<p>Personnel et culture institutionnelle Excellence des programmes</p>

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Personnel 2020		
	<p>sujets suivants: système SCOPE CODA, technologie MEZA pour la collecte et la transmission de données relatives à la nutrition et à la santé, numérisation des programmes d'alimentation scolaire, outils d'évaluation des coûts de la nutrition et protection des données des bénéficiaires. Un plan de formation sur le système SCOPE CODA a également été mis sur pied.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités visant l'amélioration de la gestion des chaînes d'approvisionnement en aliments nutritifs spécialisés: l'objectif du webinaire de formation sur les aliments nutritifs spécialisés est de renforcer les capacités du personnel du PAM chargé de gérer ce type de produits. À ce jour, dans le cadre de l'initiative interne d'importance primordiale, quelque 130 membres du personnel de trois régions (Asie et Pacifique, Afrique de l'Est et Afrique australe) travaillant dans des domaines intersectoriels comme la nutrition, la sécurité sanitaire et l'assurance qualité des aliments, le budget et la programmation, la planification, la logistique ou les achats, ont achevé la formation. • Renforcement des capacités en matière de nutrition dans les situations d'urgence: la Division de la nutrition travaille, en étroite collaboration avec une société externe, à l'élaboration d'une simulation en cinq modules de l'évolution de la nutrition dans les situations d'urgence. Ces travaux consistent notamment à s'appuyer sur diverses ressources pour concevoir une structure et un mécanisme de jeu intégrés dans un flux simple et logique favorisant l'immersion et l'engagement des personnes suivant la formation. Le projet comporte trois phases principales – l'établissement d'une architecture de formation, la conception des scénarios et du story-board, et la production visuelle – dont la deuxième est en passe de s'achever. La date de fin de projet a été fixée à juin 2021. 		
Résultats attendus	Résultats attendus	Valeur cible 2020	Valeur à la fin de 2020
Voir plus haut pour les résultats.			
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	<p>Initiative interne d'importance primordiale Personnel 2020: l'initiative Personnel 2020 est un investissement pluriannuel hautement prioritaire qui a été initialement approuvé pour une période de deux ans et demi. L'initiative contribue à trois des six priorités du Directeur exécutif. Sa mise en œuvre, qui a été recommandée dans plusieurs rapports d'audit et d'évaluation internes et externes, est chaudement encouragée par le Conseil.</p> <p>La majeure partie des fonds qui lui ont été alloués est destinée à l'achat et au fonctionnement d'une plateforme de gestion du capital humain, pour laquelle un appel d'offres a été lancé et des propositions ont été reçues au premier trimestre de 2020. Cependant, les activités ont été interrompues de mars à septembre 2020 en raison de la pandémie de COVID-19, et les premiers</p>		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Personnel 2020
	<p>financements ont été alloués à la Division des ressources humaines en juin 2019 au lieu de janvier 2019.</p> <p>L'initiative interne d'importance primordiale relative à l'intégration des systèmes est une initiative conjointe des divisions des ressources humaines, des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, des finances, de l'administration et des technologies. Une extension du financement en 2021 est conjointement demandée pour la Division des ressources humaines, notamment en faveur du projet relatif à l'outil de gestion des services mondiaux qui s'articule en deux phases. Durant la première phase, le 1^{er} juin 2020, la Division des ressources humaines a mis cet outil à la disposition des services de paie du PAM à l'échelle mondiale – le système d'appui AskHR ayant contribué d'une manière essentielle au succès de l'outil. Au cours de la deuxième phase, l'emploi de l'outil de gestion des services mondiaux est étendu à la fonction de gestion des ressources humaines sur le terrain. Compte tenu du retard imputable à la COVID-19, les travaux menés avec les coordonnateurs régionaux désignés ont repris en octobre 2020. Il est prévu de mettre le système en service dans une ou deux régions d'ici à juin 2021, puis dans les régions restantes d'ici à décembre 2021.</p> <p>Après une importante mise à niveau de la plateforme en libre-service du PAM (WSS) que la Division des technologies a dû effectuer pour permettre la mise à niveau du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS), il faut s'attendre à ce que l'automatisation des produits ci-après de l'initiative interne d'importance primordiale prévue en 2020 ne soit réalisée qu'en 2021: gestion des congés dans les foyers, des congés pour motif familial et des congés de détente et nouvelles solutions optimisées concernant les indemnités mensuelles de subsistance et la prime de danger. Ajouté à la pandémie de COVID-19, ce retard limitera les activités de gestion du changement que la Division des ressources humaines mènera en 2021.</p>
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none"> • Parcours d'apprentissage concernant les programmes – permettre aux responsables de programme, actuels et éventuellement futurs, qui sont ciblés, d'acquérir les connaissances et les compétences susceptibles de les aider à être plus performants dans leur travail et à obtenir un meilleur impact à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030. • Conception de programmes de qualité dans les environnements complexes – optimiser l'impact des activités du PAM à l'interface entre aide humanitaire, développement et paix. • Renforcement des capacités en matière d'amélioration de la résilience.

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Fonds du PAM pour 2030		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	Objectif d'étape/résultat 1: <ul style="list-style-type: none"> Troisième appel à propositions au titre du Fonds pour 2030 		Excellence des programmes
	Le secrétariat du Fonds du PAM pour 2030 a reçu 13 propositions au titre du troisième cycle, dont la valeur totale s'élève à 6 millions de dollars.	Sans objet	
	Objectif d'étape/résultat 2: <ul style="list-style-type: none"> Examen et hiérarchisation des priorités par le Comité du Fonds du PAM pour 2030 		Excellence des programmes
	En mars 2020, le Comité du Fonds du PAM pour 2030 a approuvé 10 propositions représentant une valeur totale de 4,6 millions de dollars.	Fonds utilisés au titre du troisième cycle: 0,2 million de dollars (utilisation effective et engagements)	
	Objectif d'étape/résultat 3: <ul style="list-style-type: none"> Soumission du premier point semestriel sur la mise en œuvre globale de l'initiative "Fonds du PAM pour 2030" au Comité et aux coprésidents du Fonds en juillet 2020 Élaboration du modèle de rapport final relatif au Fonds du PAM pour 2030 et communication du modèle aux référents sur le terrain 		Excellence des programmes
	<ol style="list-style-type: none"> Montant total débloqué (premier, deuxième et troisième cycles): 15 millions de dollars Modèle de rapport élaboré et communiqué aux référents sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> Montant total utilisé: 5,5 millions de dollars (utilisation effective et engagements) 	

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Fonds du PAM pour 2030		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
	Montant du Fonds du PAM pour 2030 entièrement alloué	<ul style="list-style-type: none"> 15 millions de dollars en faveur de l'ensemble des propositions 	<ul style="list-style-type: none"> 15 millions de dollars
	Activités de suivi et d'établissement de rapports réalisées	<ul style="list-style-type: none"> Soumission du point semestriel sur la mise en œuvre de l'initiative au Comité Fonds du PAM pour 2030 Modèle de rapport mis à la disposition des responsables des projets sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> Point sur la mise en œuvre soumis au Comité Fonds du PAM pour 2030 en juillet 2020. Modèle de rapport de terrain élaboré et communiqué à l'ensemble des responsables des projets
	Reliquats de crédit reportés à 2021 compte tenu des retards pris dans l'exécution des projets en raison de la pandémie de COVID-19	<ul style="list-style-type: none"> 9,5 millions de dollars (budget disponible) 	<ul style="list-style-type: none"> 9,5 millions de dollars
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	<p>Les activités réalisées au titre de l'initiative interne d'importance primordiale Fonds du PAM pour 2030 démontrent déjà leur utilité en aidant les bureaux de pays à se repositionner dans le cadre établi par leur plan stratégique de pays (PSP). Les thèmes des propositions ont été variés et ont compris notamment des activités de repositionnement des bureaux de pays à l'appui du renforcement des capacités nationales, l'opérationnalisation de l'interface entre aide humanitaire, développement et paix, et l'évolution stratégique permettant au PAM de jouer un rôle de catalyseur et non plus d'exécutant au niveau des pays, par exemple en soutenant l'innovation dans le domaine de la résilience face aux aléas climatiques.</p> <p>À ce jour, le Fonds du PAM pour 2030 a eu également un effet de levier sur l'amélioration de l'efficacité globale du programme. Ainsi, la proposition du bureau de pays du Congo a permis d'obtenir une contribution pluriannuelle d'un montant de 10 millions de dollars de la part du Fonds pour l'adaptation au changement climatique [Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC)], à partir d'un investissement initial de 53 000 dollars au titre du Fonds pour 2030 (le Fonds dispose d'une enveloppe totale de 15 millions de dollars). Les ressources obtenues auprès de la CCNUCC ont appuyé la réalisation de l'effet direct stratégique 3 du PSP du Congo en permettant d'intensifier l'aide fournie aux petits exploitants par les moyens suivants: adoption de pratiques agricoles diversifiées et durables améliorant la productivité, les revenus, les moyens d'existence et la nutrition; renforcement des capacités d'adaptation grâce à une meilleure compréhension des effets du changement et de la variabilité climatiques, à la gestion des risques et à l'adoption de pratiques améliorées résilientes face aux aléas climatiques; et accès facilité aux infrastructures d'entreposage contribuant à réduire les pertes après récolte et à améliorer l'accès aux marchés et aux revenus.</p> <p>Au Togo, l'allocation a permis au bureau de pays du PAM de se repositionner pour se placer dans l'optique des systèmes alimentaires, et de continuer à diversifier ses partenariats. Le projet de partenariat à l'appui de systèmes alimentaires durables au Togo a permis d'évaluer les capacités des organisations de producteurs locales et de dresser une carte géographique des producteurs en fonction de leur capacité de production et des problèmes qu'ils rencontrent pour accéder aux marchés. La cartographie vise à faciliter l'accès des producteurs locaux aux marchés, y compris en créant éventuellement des liens avec les cantines scolaires.</p> <p>Les ressources allouées au titre du Fonds pour 2030 ont donné au bureau de pays de la Gambie les moyens de réaliser le travail de fond nécessaire à la formulation d'une proposition de projet qui a été soumise avec succès au Fonds pour l'adaptation de la CCNUCC en août 2020. Ce projet intégré d'adaptation et de renforcement de la résilience face aux aléas climatiques en milieu rural a été approuvé en octobre 2020. Le montant total de 106 665,12 dollars dépensé au titre du Fonds pour 2030 a eu un effet de levier en permettant d'obtenir 10 000 000 de dollars pour les</p>		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Fonds du PAM pour 2030
	<p>cinq prochaines années. Ce succès a contribué à assurer un financement à long terme au bureau de pays, à diversifier le portefeuille de donateurs et à accroître les financements destinés aux objectifs stratégiques essentiels – qui n'avaient mobilisé jusque-là que des ressources limitées – en particulier au profit des petits exploitants. Le fait de parvenir à obtenir un financement pour un projet ouvre la voie à la conception et à la mise en œuvre d'une approche intégrée de gestion du risque climatique dans les programmes relatifs à la résilience, fondée sur l'initiative modèle du PAM en faveur de la résilience des communautés rurales (initiative 4R). Cette approche sera suivie en Gambie en faveur des communautés touchées par une insécurité alimentaire chronique et une vulnérabilité exacerbées par les effets du changement climatique. Le projet a aussi favorisé la mise en place d'un important portefeuille d'activités "Assistance alimentaire pour la création d'actifs" dans le pays.</p> <p>Dans le cadre de l'examen en milieu d'année couvrant le premier semestre de 2020, l'Unité d'appui à la gestion des opérations a élaboré en juillet un point global sur la mise en œuvre, présentant le statut des allocations au titre du Fonds pour 2030 et l'état d'avancement de la mise en œuvre dans les pays bénéficiaires des deux premiers cycles, une attention particulière étant accordée aux effets de la pandémie de COVID-19. Sur la base des informations reçues des bureaux de pays et des bureaux régionaux, l'analyse a fait apparaître que 26 des 31 propositions approuvées souffraient de retards importants en raison de la situation d'urgence liée à la COVID-19, ce qui rendait le respect des calendriers initiaux peu probable. Le démarrage des activités a également pris du retard dans les bureaux de pays recevant des allocations au titre du troisième cycle du Fonds pour 2030, celles-ci ayant été débloquées fin mars 2020 en raison de la situation d'urgence liée à la COVID-19. En conséquence, des recommandations préconisant que l'ensemble des projets en cours bénéficient d'un prolongement jusqu'en décembre 2021 pour permettre la mise en œuvre des activités ont été adressées au Comité et aux coprésidents du Fonds pour 2030.</p> <p>Les recommandations ont été approuvées fin 2020 et tous les budgets disponibles ont été reportés à 2021.</p>
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<p>La plupart des projets seront achevés d'ici à fin décembre 2021, les rapports finaux devant être présentés dans un délai d'un mois après la clôture du projet. Cependant, certaines indications préliminaires laissent penser que quelques pays, notamment ceux dont les propositions ont été approuvées au titre du dernier cycle de financement en mars 2020, pourraient devoir bénéficier d'un nouveau prolongement sans frais supplémentaires jusqu'à la mi-2022, en raison des effets de la pandémie qui ont considérablement perturbé la mise en œuvre des projets. Le secrétariat du Fonds du PAM pour 2030 continuera de suivre l'évolution de la situation et en rendra compte en temps voulu.</p>

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Transferts monétaires et plateforme numérique		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	Objectif d'étape/résultat 1: Créer un système sécurisé de gestion de l'identité des bénéficiaires et des informations les concernant	1,9 million de dollars	Transformation numérique Simplification et gains d'efficacité
	Exemples de réalisations: <ul style="list-style-type: none"> • Orientations concernant la gestion des informations relatives aux bénéficiaires et l'évaluation des incidences sur la vie privée • 63,7 millions d'identités enregistrées dans SCOPE, dont 20,2 millions de bénéficiaires "actifs" dans 47 pays en 2020¹ • Enregistrement biométrique de 27,7 pour cent des bénéficiaires du PAM dans SCOPE • Utilisation des données biométriques relatives à l'iris pour l'enregistrement, la détermination des éventuels doublons et l'authentification dans SCOPE • Interopérabilité des registres établie avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) • Système d'analyse des données à l'appui de la stratégie des gouvernements 		
	Objectif d'étape/résultat 2: Améliorer la conception et l'exécution des programmes	5,4 millions de dollars	Excellence des programmes Transformation numérique Simplification et gains d'efficacité
	Exemples de réalisations: <ul style="list-style-type: none"> • Orientations concernant l'analyse des besoins essentiels, les modalités de transfert et la valeur des transferts • Processus amélioré de sélection des prestataires de services financiers (notamment, évaluation améliorée qui en favorise une présélection rapide), processus de passation de contrats, et réduction des délais de démarrage des activités • 70,5 pour cent des transferts de type monétaire distribués par voie numérique (0,98 milliard de dollars de transferts de type monétaire effectués par l'intermédiaire de SCOPE en 2019 et 1,28 milliard de dollars en 2020) 		
Objectif d'étape/résultat 3: Améliorer les mécanismes de transfert	2,2 millions de dollars	Excellence des programmes Transformation numérique Partenariats	

¹ Les chiffres relatifs aux bénéficiaires et aux pays tiennent compte à la fois des transferts de type monétaire et de l'assistance alimentaire en nature.

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Transferts monétaires et plateforme numérique		
	<p>Exemples de réalisations:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit viable minimal de l'application de suivi des instruments de paiement (équivalant à un prototype élaboré) • Modèles de documents juridiques mis au point • Mécanismes de transfert numériques du PAM – téléphone mobile, SMS, bons électroniques – étendus (avec 2,81 millions de cartes à puce reconnues par 5 000 terminaux actifs dans les zones où n'opère aucun prestataire de services financiers) • Liens numériques sécurisés avec Western Union, certains prestataires de services financiers et les opérateurs de transfert d'argent par téléphonie mobile 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 4: Renforcer les systèmes d'assurance, de garantie et de gestion des risques</p>	4 millions de dollars	Transformation numérique Excellence des programmes
	<p>Exemples de réalisations:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadre d'assurance mis au point pour les transferts de type monétaire • Orientations concernant le rapprochement achevées • Mécanisme type de réclamation et de remontée de l'information harmonisé avec SCOPE, opérant dans 17 pays • Services biométriques améliorés • Mesures de cybersécurité et de reprise des activités en cas de catastrophe 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 5: Centraliser l'analyse des données et l'acquisition d'éléments de compréhension</p>	2,5 millions de dollars	Transformation numérique
	<p>Exemples de réalisations:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plateforme de l'équipe chargée de l'assurance des données établie et en cours de mise en service • Analyse des données améliorée, couvrant un champ plus large à l'échelle mondiale • Indice des marchés financiers, un outil d'évaluation des marchés destiné aux bureaux de pays, établi et en cours de mise en service • Liens entre informations, permettant de modifier rapidement les modalités dans le contexte de la pandémie de COVID-19, créés grâce à SCOPE 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 6: Intensifier le renforcement des capacités</p>	3,6 millions de dollars	Simplification et gains d'efficience
<p>Exemples de réalisations:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientations et solution technique relatives au nouveau service de transfert monétaire à la demande mises au point en 2020. Elles seront utilisées dans le cadre des activités de transfert de type monétaire et financées par l'intermédiaire des budgets de portefeuille de pays et non au moyen du compte spécial pour ce type de transfert • Effectifs fonctionnels (transferts de type monétaire) cartographiés • Listes d'experts techniques établies • Programme amélioré d'apprentissage et de perfectionnement mis en place ("académie" SCOPE) avec plus de 1 700 personnes formées 			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Transferts monétaires et plateforme numérique		
	<ul style="list-style-type: none"> Modalités d'apprentissage mixtes offertes sur le terrain ("académie" SCOPE et séries de modules d'apprentissage sur les transferts de type monétaire) 		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Des processus et des ensembles d'outils d'enregistrement complets sont mis à la disposition des bureaux de pays. Par l'intermédiaire des mécanismes de réclamation et de remontée de l'information établis par le PAM, les bénéficiaires peuvent accéder aux informations que celui-ci détient à leur sujet. Des cadres contribuant à améliorer les mécanismes de contrôle, de gestion du cycle de vie et de sécurité des données, à l'appui de la protection des données personnelles des bénéficiaires, sont établis et les outils de conception pertinents sont mis à disposition pour être utilisés dans les programmes de pays. Les principes applicables aux normes relatives au cycle de vie des données des bénéficiaires ont été approuvés par le Comité de gestion des données. 	Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans	Achevé
	<ul style="list-style-type: none"> Le système SCOPE est mis en œuvre comme il convient dans les pays prioritaires. D'importantes améliorations ont été apportées aux processus en matière de souplesse, de gestion des services, de partage des connaissances et d'appui aux activités. SCOPE et les services connexes sont disponibles 99,95 pour cent du temps, et les services d'appui destinés aux clients sont disponibles 24 heures sur 24 et sept jours sur sept. Le portefeuille de services est en place. Les services techniques et les changements liés à SCOPE sont complétés par un ensemble de mesures d'appui aux activités lorsqu'ils sont étendus aux bureaux de pays. 	Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans.	Achevé
	<ul style="list-style-type: none"> Les systèmes monétaires du PAM et ceux de Western Union sont interopérables, celui-ci étant le seul prestataire de services mondial du PAM; ces systèmes sont en outre accessibles partout dans le monde. Des canaux de communication interopérables sécurisés sont créés pour 	Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans.	Achevé

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Transferts monétaires et plateforme numérique		
	<p>les autres prestataires de services financiers.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un système de transfert en nature a été élaboré, conçu et expérimenté au Zimbabwe. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • La conformité des PSP est améliorée, avec SCOPE lisant les données de l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET) et assurant la migration des données relatives aux interventions et aux partenaires coopérants. • Le formulaire d'accès à WINGS comporte une demande d'accès par téléphonie mobile au module de gestion centralisée des équipements. • Le rapprochement et le recoupement des données sont effectués. • Des dispositifs de réclamation et de remontée de l'information sont mis en place dans les pays qui en font la demande. • Le cadre de risques applicable à l'assistance numérique, notamment en lien avec la gestion des bénéficiaires et les risques d'ordre monétaire, est appuyé par des mesures techniques d'atténuation et de contrôle des risques. 	<p>Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans.</p>	<p>Achevé</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Des éléments de compréhension des données sont dégagés à l'appui des analyses et de l'amélioration des opérations et de la prise de décisions, et des rapports sont conçus, élaborés, exploités et mis à la disposition des bureaux de pays. • Le déploiement des outils dans les pays où des transferts de type monétaire sont effectués garantit l'obtention d'éléments de compréhension opérationnels à l'appui de l'amélioration de la prise de décisions. 	<p>Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans.</p>	<p>Achevé</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Les modifications concernant l'assistance numérique sont assimilées par les opérations de pays, et les capacités mondiales en matière de technologies de l'information sont renforcées pour appuyer ces modifications. • Le modèle institutionnel de prestation de services d'assistance numérique est examiné au regard de toutes les fonctions. 	<p>Sans objet, ces activités ayant été conçues pour être exécutées sur une période de deux ans.</p>	<p>Achevé</p>

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Transferts monétaires et plateforme numérique
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	L'évolution des besoins, notamment avec le passage massif au télétravail et aux modalités de transfert de type monétaire à distance, a entraîné quelques retards dans le déploiement intégral et l'institutionnalisation des résultats secondaires à obtenir. Le montant minime qui est reporté sera essentiellement consacré à l'élaboration d'orientations et à la mise en place d'un appui visant à ce que les solutions mises au point soient plus parfaitement intégrées dans les opérations des bureaux de pays.
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	Les travaux restants se rapportent principalement à la poursuite du déploiement des solutions mises au point et à leur institutionnalisation. Par exemple, il est prévu d'élaborer de nouveaux matériels didactiques concernant les orientations et la solution technique relatives aux services de transfert monétaire à la demande, et une politique connexe de mise en œuvre du cadre d'assurance sera parachevée et appliquée.

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Gains d'efficacité obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	<p>Objectif d'étape/résultat 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> Création d'une couche d'intégration de données pour les systèmes internes du PAM et renforcement des liens entre les ressources et les résultats, visant à étayer la prise de décisions et à améliorer la transparence 	<p>5,1 millions de dollars (suivi assuré pour le résultat attendu 1.A)</p>	<p>Transformation numérique Simplification et gains d'efficacité</p>
	<p><i>[À noter: cette initiative interne d'importance primordiale a été lancée en 2019 en tant que projet d'une durée d'un an (5 millions de dollars), puis a été prolongée jusqu'à 2020 avec un financement supplémentaire d'un montant de 11 millions de dollars. Une somme de 4,6 millions de dollars, sur le montant total de 16 millions de dollars alloué à l'initiative, a été reportée à 2021 pour permettre l'achèvement des activités prévues.]</i></p> <p>Outre l'établissement d'une couche d'intégration des données et l'ingestion des données de WINGS et de COMET couvrant l'ensemble du PAM, des flux de travaux ont été créés dans la plateforme de gestion centralisée et intégrée des données sur les opérations du PAM, DOTS, en vue d'améliorer l'efficacité des opérations de terrain, et ont été assortis de mécanismes de gouvernance contribuant à garantir la sécurité et la confidentialité des données.</p> <p>Plus de 25 jeux de données analysés et organisés ont été mis à la disposition de l'ensemble du personnel du PAM sur le catalogue de données institutionnel DOTS. Ces jeux de données couvrent la majeure partie des mouvements de produits et de matériel assurés par le PAM dans la chaîne d'approvisionnement, depuis l'achat jusqu'à la livraison, avec des données intégrées provenant de plus de 250 jeux de données issues de WINGS, du Système d'appui à la gestion logistique et de COMET.</p> <p>Le plan d'affectation représente le premier flux de travaux axé sur le terrain qui a été créé dans DOTS en partenariat avec la Division du budget et de la programmation. Il est employé par les responsables du budget et de la programmation dans toutes les opérations du PAM pour allouer les contributions (des programmes) et exécuter des scénarios en temps réel. À ce jour, 2 525 plans d'affectation ont été achevés sur la plateforme et, au niveau des activités, 1 million de tonnes de produits alimentaires et 1,4 milliard de dollars sous la forme de transferts de type monétaire ont été alloués, tout cela au titre de 1 600 dons.</p> <p>Pour appuyer l'intervention menée face à la COVID-19, la Division des technologies et la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement ont utilisé les données relatives à la chaîne d'approvisionnement mises à disposition dans DOTS pour mettre en place un système solide, Control Tower, permettant de suivre les expéditions de matériel de protection individuel (avec 2 282 demandes des services traitées, 1 000 vols suivis, 158 pays desservis et 64 608 tonnes de fret faisant l'objet d'un traçage). La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement a fructueusement exploité ses propres données insérées dans DOTS, en analysant les cas d'utilisation pour dégager de nouveaux éclairages opérationnels sur les mouvements des stocks, les rapports d'incidents liés aux produits alimentaires et les bons de commande.</p> <p>Une gouvernance des données est établie sur DOTS afin d'assurer la sécurité, la confidentialité des données (Data Guardian), la traçabilité et le suivi (contrôles médicaux).</p>		
	<p>Objectif d'étape/résultat 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> Simplification et automatisation permanentes des procédures opérationnelles de base du PAM 	<p>5,9 millions de dollars (suivi assuré pour les résultats attendus 5.A, 5.B et 5.C)</p>	<p>Simplification et gains d'efficacité</p>
<p>Ces deux dernières années, la Division des technologies a travaillé en partenariat avec la Division des finances, la Division des ressources humaines, la Division des services de gestion et la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement, à l'automatisation des processus manuels et des</p>			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Gains d'efficience obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information
	<p>formulaires et à la hiérarchisation des priorités en la matière. À ce jour, 559 100 demandes ont été traitées dans un délai moyen de six jours. Le nombre total de demandes se répartit comme suit:</p> <p>301 000 via la plateforme WSS; 121 200 via l'outil de gestion des services mondiaux; et 137 900 via l'application Fiori du logiciel SAP.</p> <p>Les services de la plateforme WSS et de l'outil de gestion des services mondiaux sont entièrement intégrés avec un point d'entrée unique pour l'ensemble du personnel. L'outil de gestion des services mondiaux est maintenant utilisé par les différents prestataires de services et de services d'assistance dans plus de 36 pays répartis entre les six régions, et au Siège.</p> <p>Résultats obtenus par les divisions</p> <p>Division des ressources humaines</p> <p>En 2020, plus de 116 000 demandes ont été intégralement traitées dans un délai moyen de 6,5 jours, contre 83 000 demandes traitées dans un délai moyen de 7,5 jours en 2019. Les résultats d'une enquête mondiale réalisée en novembre 2020 ont été positifs, avec 2 166 employés attribuant une note de 4 sur 5 en réponse à la question: "Quel est votre degré de satisfaction concernant la plateforme WSS?". Dans un questionnaire relatif aux ressources humaines sur la plateforme WSS, quasiment tous les usagers (95 pour cent des personnes chargées des états de présence et 97 pour cent des spécialistes des ressources humaines) ont confirmé que l'automatisation de WSS leur avait permis de gagner du temps.</p> <p>Division des services de gestion</p> <p>Au total, 75 services mondiaux, 382 services spécifiquement rattachés au Siège et 78 services spécifiquement rattachés aux bureaux de pays ont été cartographiés, et les processus ont été optimisés avec l'établissement de catalogues des services et leur transfert dans le programme EasyVista.</p> <p>L'équipe mondiale des services du protocole au Siège proposait antérieurement 40 services par courriel ou formulaire papier sans gestion de dossiers ni enregistrement des requêtes par ticket, ce qui se traduisait par l'absence de données permettant de suivre les demandes de services et la performance. Les 40 services ont désormais migré sur la plateforme WSS. En 2020, un nombre total de 555 requêtes ont été reçues via la plateforme WSS et ont été traitées grâce à l'outil de gestion des services mondiaux. Quatre-vingt-quinze pour cent de l'ensemble des laissez-passer des Nations Unies sont maintenant demandés en ligne. Cette innovation a été particulièrement appréciée par les utilisateurs en 2020 et a permis la poursuite de la prestation des services pendant la période de travail à distance liée à la COVID-19. De nouveaux gains de temps sont prévus à l'avenir. Le passage à la plateforme WSS a aussi contribué à la normalisation des demandes.</p> <p>Tous les services spécifiquement rattachés au Siège qui étaient gérés par Vfire ont été transférés sur EasyVista en 2019. Au total, 14 500 demandes de services ont été traitées dans l'outil de gestion des services mondiaux par l'équipe du service d'assistance en 2020, ce qui a amélioré la reddition de comptes et l'établissement de rapports.</p> <p>Des gains ont aussi été enregistrés au niveau de la chaîne d'approvisionnement:</p> <ul style="list-style-type: none"> * globalement – normalisation des processus de la chaîne d'approvisionnement, amélioration de l'expérience utilisateur et mobilité accrue des transactions qui peuvent être effectuées via l'application Fiori du logiciel SAP sur smartphone, tablette ou ordinateur portable; * optimisation de la promotion des échanges par voie terrestre: un gain de temps de quatre minutes par transaction a été signalé par les utilisateurs du terrain; et * approbation des bons de commande de produits alimentaires faisant l'objet de contrats – un gain de temps de dix minutes par transaction a été constaté pendant la phase d'expérimentation.

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Gains d'efficience obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information</p>		
	<p>Division des finances</p> <ul style="list-style-type: none"> • La procédure de création d'un compte fournisseur qui reposait sur l'emploi de documents a été entièrement dématérialisée et normalisée, simplifiant le travail de centaines de coordonnateurs des questions touchant les fournisseurs dans tous les bureaux de terrain, avec un raccourcissement cumulé des délais évalué à 90 000 heures par mois. • Le déploiement du formulaire de création d'un compte bancaire en 2019-2020 s'est traduit par un raccourcissement cumulé des délais évalué à 640 heures par mois. Le formulaire numérisé et le flux de travaux automatisé guident désormais les utilisateurs de la Division des finances et de la Trésorerie et les utilisateurs du terrain en leur faisant franchir les différentes étapes du processus d'approbation sans qu'il soit nécessaire de communiquer par courriel, chaque requête étant archivée sous forme numérique et accessible pour les futurs audits et enquêtes. • En 2019, la mise au point et le déploiement conjoints avec le HCR d'un robot de vérification au regard des sanctions des Nations Unies ont permis, pour la première fois, d'automatiser le contrôle institutionnel de l'ensemble des fournisseurs afin d'assurer la conformité avec les règles des Nations Unies en matière de sanctions. L'exécution manuelle de cette tâche était impossible compte tenu du nombre considérable de contrôles de fournisseurs à effectuer. Le robot a permis d'améliorer l'exactitude, d'appliquer un processus normalisé de contrôle des fournisseurs, d'accroître (de près de 100 pour cent) la conformité aux exigences en matière de contrôle, et de réduire le travail de vérification manuel dans les bureaux de terrain. • La robotisation du rapport annuel par pays en 2020 a apporté les avantages suivants: extraction de données, analyse préliminaire et rapprochements facilités; gains annuels de temps et d'argent évalués à 7 900 heures et 109 000 dollars (pour trois ou quatre consultants auxiliaires); et risque réduit d'erreurs manuelles, se traduisant par l'établissement de rapports de meilleure qualité à l'intention des donateurs. 		
<p>Résultats attendus</p>	<p>Principaux résultats</p>	<p>Valeur cible 2020</p>	<p>Valeur à la fin 2020</p>
	<p>Les résultats attendus sont décrits plus haut. Une description plus exhaustive des gains d'efficience et des autres résultats (qualitatifs ou quantitatifs) doit reposer sur la détermination des situations de référence, laquelle sera faite en lien avec le processus actuellement consacré aux gains d'efficience.</p>		
<p>Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit</p>	<p>Report d'un montant de 4,5 millions de dollars en 2021.</p> <p><i>(Les explications suivantes sont tirées de la justification présentée au secrétariat du Comité pour l'affectation stratégique des ressources le 2 décembre 2020, à l'appui d'une demande de prolongement sans frais supplémentaires et d'un report de crédits.)</i></p> <p>Les effets de la pandémie de COVID-19, le travail de hiérarchisation des priorités internes en milieu d'année, et l'activation de l'intervention d'urgence de niveau 3 face à la COVID-19, avec la fonction connexe de "tuteur" assumée par le PAM, qui se sont traduits par une réduction des demandes adressées par le Siège aux bureaux de pays, ont fortement compromis l'aptitude des responsables des budgets à atteindre les parties prenantes pour procéder à des analyses des groupes d'utilisateurs sur le terrain et à mener des activités de déploiement et de gestion du changement. Le report de crédits permettra d'obtenir en 2021 la totalité des résultats escomptés.</p> <p>Les justifications détaillées qui ont été reçues de la part de tous les responsables du budget pour l'ensemble des résultats attendus, sont enregistrées auprès du secrétariat de l'initiative interne d'importance primordiale. Elles sont résumées ci-après.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'obtention du produit Simplify 2020 a été repoussée à 2021 à l'issue du travail de hiérarchisation des priorités internes mené en lien avec la COVID-19. La portée de ce projet a été élargie, aboutissant à la formulation d'une nouvelle proposition d'investissement dans "la simplification des processus" pour un montant total de 1,6 million de dollars. Si le report de crédits au titre de l'initiative interne d'importance primordiale est approuvé, l'allocation budgétaire destinée à Simplify 2020 peut servir à compenser l'enveloppe de 1,6 million de dollars demandée pour financer la nouvelle proposition d'investissement. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Gains d'efficience obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information
	<ul style="list-style-type: none"> • Une importante mise à niveau du progiciel de gestion intégré a entraîné un arrêt temporaire du fonctionnement de l'outil de gestion des services mondiaux et de la plateforme WSS, qui dépendent du progiciel. La fonction de tuteur, active de juillet à octobre en lien avec l'intervention de niveau 3 menée face à la COVID-19, a contribué à aggraver ces retards et a aussi retardé les activités relatives à l'excellence en matière d'établissement des rapports et à l'automatisation des processus robotisés, en particulier sur le terrain. Les travaux relatifs à l'ensemble de ces résultats attendus doivent continuer en 2021. • Les activités relatives au tableau de bord du PAM ont été mises en attente jusqu'à ce qu'une décision ait été prise concernant le transfert de cette responsabilité, incombant jusque-là au Chef de cabinet, à la Division de la planification et de la performance institutionnelles au troisième trimestre de 2020. Cette division a commencé à définir les principales améliorations prioritaires à apporter avant de mettre le produit en service, mais l'apport de ces améliorations est reporté aux deux premiers trimestres de 2021. Le financement demeure essentiel pour l'achèvement de cette tâche. • Des montants plus modestes sont destinés à l'obtention des résultats attendus du portail de données sur les PSP et de DOTS. Le report de crédits permettra d'assurer la poursuite de leur fonctionnement et d'appuyer leur intégration au cours du premier trimestre de 2021. • Une somme de 400 000 dollars sur le montant budgétisé pour la feuille de route liée au progiciel de gestion intégré n'est pas allouée, comme décidé lors du travail de hiérarchisation des priorités internes. L'équipe de l'initiative interne d'importance primordiale demande que cette somme soit reportée pour être décaissée en faveur de résultats attendus de l'initiative, dont le choix est laissé à la discrétion du Groupe de direction.
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none"> • Achever la gestion du changement et le déploiement des services automatisés mis en service en 2020. • Lancer le tableau de bord du PAM à la fin du premier trimestre de 2021. • Achever l'étude de faisabilité finale et présenter la feuille de route liée au progiciel de gestion intégré aux membres du Comité de gestion de l'initiative interne d'importance primordiale durant le deuxième trimestre de 2021.

Rapport annuel sur les résultats de 2020



RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
<p>L'objectif de cette initiative interne d'importance primordiale est de faire en sorte que le PAM soit capable de se préparer à la réforme du système des Nations Unies pour le développement voulue par le Secrétaire général et de l'appuyer. De plus, les activités liées à la réforme sont parfaitement cohérentes avec un certain nombre de priorités du Directeur exécutif:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simplification et gains d'efficience: l'initiative interne d'importance primordiale sur la réforme des Nations Unies appuie la prestation de services communs rattachés ou non à un lieu précis (objectifs de la réforme du système des Nations Unies, tels que définis par le Secrétaire général) et l'établissement de locaux communs. Il s'agit notamment de renforcer les capacités clés des bureaux afin de favoriser la collaboration, le respect des obligations légales et opérationnelles (leviers de la réforme du système des Nations Unies, tels que définis par le Secrétaire général) et la simplification des modalités de fonctionnement. • Transformation numérique: dans son plan stratégique, le PAM reconnaît que l'accroissement de l'investissement dans les technologies et l'adoption de nouvelles technologies sont essentiels pour la réalisation de ses buts et de ses objectifs. Dans la même optique, l'initiative interne d'importance primordiale sur la réforme des Nations Unies appuie l'innovation numérique, comme le démontre le Centre de solutions numériques des Nations Unies. Le centre sélectionne et fournit des services automatisés novateurs au profit de l'ensemble du système des Nations Unies et contribue à la réduction des coûts et à l'amélioration de la qualité et de la cohérence des services administratifs. <p>La réforme des Nations Unies donne également la possibilité de renforcer la collaboration avec les autres entités des Nations Unies et de contribuer à la réalisation de l'objectif de développement durable 17.</p>			
Objectif d'étape/résultat 1: Division des services de gestion		Ressources utilisées: 1 423 318 dollars	Simplification et gains d'efficience
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie relative aux modalités de fonctionnement <ul style="list-style-type: none"> ○ En janvier 2021, sur 84 pays, 50 bureaux de pays du PAM s'étaient dotés d'une telle stratégie et 34 autres bureaux de pays en étaient à divers stades de la formulation, sous la houlette de leurs équipes respectives chargées de la gestion des opérations et avec un appui technique fourni par le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies (BCAD). • Plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire <ul style="list-style-type: none"> ○ Services de mobilité des passagers: ces services sont proposés dans 68 pays, avec 316 sites, 2 654 véhicules et 2 152 chauffeurs. La plateforme a permis de gérer 322 000 réservations individuelles pour 192 000 voyages. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a activé l'utilisation de la plateforme sur 31 sites dans 16 pays, avec 423 véhicules et 354 chauffeurs. Le modèle de recouvrement intégral des coûts dans le cadre des services communs de mobilité est en cours de mise au point définitive. ○ Service mondial de transport aérien de passagers: la gestion de la relation client (réservation, services d'appui à la réservation et d'établissement de manifestes de transport et de rapports) a été dématérialisée pour 1 470 vols concernant 68 destinations dans six régions. Quatre cent vingt-quatre organisations humanitaires ont fait 450 000 recherches de vols et en ont réservé pour 25 000 passagers, avec 2 350 personnes référentes pour les questions relatives aux voyages accédant à la plateforme chaque jour, partout dans le monde. Dans le but d'aider les partenaires humanitaires mondiaux à gérer le changement, 			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<p>plus de 15 webinaires mondiaux à l'intention de 600 collègues des Nations Unies ont été organisés sur la plateforme de réservation pour les partenaires humanitaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Services médicaux: l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) a signé un accord global concernant la gestion de 23 cliniques de dépistage de la COVID-19. Le PAM a mis en place pour la Division du bien-être du personnel un service de réservation et de gestion des tests COVID-19 au Siège. ○ Webinaires mondiaux destinés aux équipes chargées de la gestion des opérations: des webinaires mondiaux, appuyés par le BCAD, ont été tenus en janvier dans le but de présenter la plateforme centrale aux équipes chargées de la gestion des opérations. <ul style="list-style-type: none"> ● Locaux communs <ul style="list-style-type: none"> ○ Le PAM a quasiment atteint l'objectif fixé par le Secrétaire général, à savoir que 50 pour cent des locaux soient communs d'ici à la fin de 2021. En novembre 2020, le PAM a révisé la situation de référence servant à calculer le pourcentage de locaux communs, afin de l'harmoniser avec le plan d'exécution du BCAD relatif aux locaux communs et la situation de référence de la base de données sur les locaux de l'Équipe spéciale du BCAD chargée de la question des locaux partagés et des services communs. En janvier 2021, sur les 447 locaux du PAM entrant dans le champ d'application de cette initiative, 207 (soit 46,31 pour cent des locaux du PAM concernés) étaient partagés avec d'autres organismes des Nations Unies. Ce pourcentage est calculé à partir de la situation de référence révisée et n'est pas comparable aux données des années antérieures. ● Services afférents aux parcs de véhicules <ul style="list-style-type: none"> ○ Le PAM a continué de participer activement à l'élaboration d'un modèle de parc de véhicules commun des Nations Unies s'appliquant au niveau mondial et au niveau des pays. ○ Au niveau mondial, un centre de gestion du parc de véhicules à l'échelle du système des Nations Unies – dirigé par le centre de gestion du parc de véhicules du PAM et le service de gestion du parc de véhicules mondial du HCR – a été mis en place. Il s'agit de proposer des services communs de location de véhicules et d'autoassurance afin de faire profiter d'autres organismes des Nations Unies des gains d'efficacité obtenus par le PAM et le HCR grâce à l'optimisation et à la normalisation des processus et de la prestation des services. ○ Au niveau des pays, les services rattachés à un lieu précis sont fournis, au titre de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement et des services d'appui communs, par les équipes de pays des Nations Unies, les équipes chargées de la gestion des opérations et les bureaux de pays du PAM, qui tirent parti des services de mobilité et des services d'appui dématérialisés de la plateforme de réservation pour le personnel humanitaire dont le PAM assure le fonctionnement. L'objectif est de proposer des services communs de mobilité et de permettre l'utilisation partagée des véhicules et le covoiturage entre les organismes des Nations Unies dans un cadre financier et juridique commun établi au niveau de chaque pays pour les questions de mobilité, et de rendre compte des gains d'efficacité d'une manière uniformisée. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 2: Division des finances</p>	<p>Ressources utilisées: 109 719 dollars</p>	<p>Simplification et gains d'efficacité</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Rapports sur les gains d'efficacité <ul style="list-style-type: none"> ○ La Division des finances et la Division des services de gestion font partie avec d'autres organismes des Nations Unies de l'équipe spéciale sur l'établissement de rapports relatifs à l'impact en matière d'efficacité. L'équipe a mis au point et appliqué une méthode de mesure des gains d'efficacité. ○ Services d'appui communs: dans le cadre d'une collaboration active avec le groupe de travail financier du Groupe des innovations institutionnelles, l'équipe de la Division des finances a contribué à l'établissement du modèle financier et de la méthode de communication d'informations sur les gains d'efficacité, applicables aux modalités de fonctionnement communes. La Division des finances a aussi coordonné les contributions du PAM aux instructions formulées par le Groupe des innovations institutionnelles sur les modalités de fonctionnement communes, en veillant à ce que les nouvelles instructions tiennent compte 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<p>de l'ensemble des observations et propositions émanant des membres de l'Équipe d'appui à la gestion du changement.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'équipe de la Division des finances a élaboré des instructions internes sur les services d'appui communs, visant à aider les collègues du terrain à collaborer avec les autres organismes des Nations Unies proposant aussi ce type de services. L'équipe donne de précieuses informations sur la gouvernance des services d'appui communs et fournit des catalogues de services pour toutes les fonctions concernées. Elle a aussi coordonné deux webinaires sur les services d'appui communs à l'intention des bureaux de pays du PAM sélectionnés par le BCAD (Bhoutan, Éthiopie, Kenya, Myanmar, République-Unie de Tanzanie et Soudan) où les services d'appui communs sont déployés en priorité, et a créé un poste de consultant pour la réforme des Nations Unies, chargé de diriger la mise en place des services d'appui communs dans les bureaux de terrain du PAM et de recueillir les données relatives aux meilleures pratiques et aux enseignements tirés de l'expérience à l'intention des bureaux de pays pour la phase 2. ● Centre mondial de services partagés <ul style="list-style-type: none"> ○ L'équipe de la Division des finances a coordonné les contributions du PAM à l'étude de marché relative aux services des Nations Unies, que l'équipe de projet du Groupe des innovations institutionnelles a réalisée en vue d'évaluer l'intérêt des organismes des Nations Unies pour l'échange (l'offre et/ou l'utilisation) des services, dans la perspective de la mise en place des nouveaux modèles de services d'appui communs et de centres mondiaux de services partagés. ● Renforcement des capacités des bureaux régionaux et communication sur le terrain <ul style="list-style-type: none"> ○ L'équipe de la Division des finances a élaboré le mandat des référents régionaux pour la réforme des Nations Unies, puis a sélectionné les référents et les a insérés dans l'Équipe d'appui à la gestion du changement. La Division des finances a motivé l'ensemble des bureaux régionaux afin d'assurer la participation active de tous les référents régionaux aux réunions de l'Équipe d'appui à la gestion du changement, et a notamment veillé à ce que la communication fonctionne dans les deux sens, tant vers le terrain qu'à partir du terrain. ● Activités d'apprentissage et de perfectionnement sur la réforme des Nations Unies <ul style="list-style-type: none"> ○ Le PAM a fourni du matériel pédagogique aux bureaux de terrain sur la gestion des relations avec les autres organismes des Nations Unies dans le nouveau flux de travail associé à la réforme, et l'a diffusé sur la plateforme WeLearn via le canal d'apprentissage sur la réforme des Nations Unies. Une collaboration a été établie avec le BCAD sur la mise au point complémentaire de matériel didactique destiné à la formation en ligne des praticiens sur la stratégie relative aux modalités de fonctionnement. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 3: Mise en place concrète de la reconnaissance mutuelle et appui général (Bureau des services juridiques)</p>	<p>Ressources utilisées: 282 463 dollars</p>	<p>Simplification et gains d'efficacité</p>
	<p>Les principales réalisations contribuant à la mise en place concrète de la reconnaissance mutuelle au PAM dans certains domaines de travail spécifiques sont les suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Division des services de gestion <ul style="list-style-type: none"> ○ Centre mondial de gestion du parc de véhicules: la Division des services de gestion a déployé une mission à Dubaï pour mieux comprendre les processus mis en jeu. L'équipe de la mission a rédigé un rapport de mission comportant une matrice des risques et des mesures d'atténuation, fondée sur les constatations figurant dans le rapport de mission; a analysé les processus existants et a révisé le cadre normatif afin de garantir la compatibilité avec le principe de la reconnaissance mutuelle; a fourni un appui et des avis pour l'élaboration d'une circulaire du Directeur exécutif sur le centre de gestion du parc de véhicules; a déterminé les principaux acteurs concernés; a mené plusieurs cycles de consultation avec la Division des services de gestion sur les accords juridiques; et a formulé des recommandations et fourni un appui pour l'élaboration de projets d'accords. Les activités d'examen et la formulation des recommandations sont en passe d'être achevées, mais la personne responsable a encore besoin d'un appui pour achever ces travaux. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies		
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire: la Division des services de gestion a contribué à cartographier les principales étapes du processus (accueil, paiements, résiliation de contrat); a rédigé et parachevé un projet de circulaire sur la plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire; a fourni un appui et des avis concernant l'élaboration d'une directive de la division relative à la prestation de services de mobilité sur la plateforme; a mis au point des accords de services types avec d'autres entités des Nations Unies pour la prestation de services d'hébergement, de mobilité et de soins de santé; a examiné le cadre normatif régissant la fourniture de véhicules légers à d'autres entités des Nations Unies et l'hébergement de leur personnel, en veillant à la compatibilité avec le principe de la reconnaissance mutuelle; et a défini les conditions d'utilisation et la politique de confidentialité applicables à la plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire. Les activités d'examen et la formulation des recommandations sont en passe d'être achevées, mais la personne responsable a encore besoin d'un appui pour achever ces travaux. ○ Renforts en matière d'ingénierie/infrastructures dans les situations d'urgence: l'examen des politiques et des procédures existantes et l'élaboration d'un cadre normatif visant à garantir la compatibilité avec le principe de la reconnaissance mutuelle sont achevés. La Division des services de gestion s'est également penchée sur les accords relatifs à la prestation de services d'ingénierie (en qualité d'agent ou de conseiller) et publiera prochainement des projets de modèles; et elle a contribué à cartographier les principales étapes du processus. ● Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> ○ La division, le module de la logistique et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est ont présenté un projet de modèle fonctionnel. Les discussions qui s'y rapportent progressent. Le Bureau des services juridiques a communiqué des observations préliminaires, et le modèle fonctionnel doit encore être affiné. ● Division des technologies <ul style="list-style-type: none"> ○ Les discussions préliminaires sur la portée de l'examen ont débuté (phase de "démarrage") et celles qui sont menées pour mieux comprendre le modèle fonctionnel susceptible de s'appliquer aux services que le PAM doit fournir aux autres entités des Nations Unies sont en cours. <p>S'agissant du principe de la reconnaissance mutuelle, outre l'appui fourni dans les domaines de travail spécifiquement concernés par son application concrète au PAM, les mesures d'appui suivantes ont été prises:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Une note d'information a été élaborée pour expliquer au personnel du PAM la signification du principe de la reconnaissance mutuelle, à quel moment il peut être appliqué (les domaines dans lesquels le PAM applique ce principe sont la finance, les achats et la logistique) et en quoi consistent les mécanismes de suivi fournissant un appui supplémentaire. La note d'information donne également des réponses aux questions fréquemment posées. ○ Le PAM et le HCR ont rédigé un projet d'accord général de prestation de services, régissant la fourniture et l'utilisation de divers services entre signataires de la déclaration de reconnaissance mutuelle, et l'ont diffusé dans l'ensemble du système des Nations Unies afin de recueillir les observations. ○ Un appui à l'élaboration de directives sur les services d'appui communs au PAM a été fourni dans les domaines fonctionnels respectifs. ○ Des présentations et des séances de questions-réponses ont été organisées à l'intention des bureaux régionaux et des autres parties prenantes du PAM, afin de faire comprendre le concept de la reconnaissance mutuelle. 		
	Objectif d'étape/résultat 4: Division des technologies	Ressources utilisées: 891 595 dollars	Simplification et gains d'efficacité

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • Mécanismes communs de remontée de l'information pour les partenaires et les gouvernements: <ul style="list-style-type: none"> ○ En 2020, deux projets expérimentaux de terrain visant à améliorer la communication dans les deux sens entre les populations touchées, les gouvernements et les organisations humanitaires et à donner aux communautés locales un accès aux informations vitales, notamment dans le contexte de la pandémie de COVID-19, ont été exécutés en Libye et en République centrafricaine. • Offre de l'ensemble des services bilatéraux et des services de l'Entrepôt de fournitures humanitaires des Nations Unies sur la plateforme "Service Marketplace": <ul style="list-style-type: none"> ○ Un catalogue numérique des services offerts par le PAM et des formulaires de demande de services ont été mis en place pour les services bilatéraux proposés aux pays. La plateforme n'a pas été étendue aux services de l'Entrepôt de fournitures humanitaires des Nations Unies en raison de la charge de travail entraînée par les interventions d'urgence liées à la COVID-19. • Mise en place de la plateforme et enregistrement des requêtes par ticket dans d'autres bureaux de pays et pôles: <ul style="list-style-type: none"> ○ La plateforme Service Marketplace fonctionne dans cinq pays: Djibouti, Éthiopie, Kenya, Ouganda et Somalie. Dans ces pays, on compte 147 utilisateurs enregistrés, et 68 demandes de services ont été soumises via la plateforme numérique. • Un modèle de calcul du coût des services fournis au titre de la prestation de services bilatéraux aux pays a été mis en œuvre sur la plateforme Service Marketplace. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 5: Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Ressources utilisées: 369 117 dollars</p>	<p>Simplification et gains d'efficience</p>
	<p>Stratégie relative aux modalités de fonctionnement et modalités de fonctionnement communes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un modèle de prestation de services a été mis au point, qui intègre toutes les phases de la prestation de services liés à la chaîne d'approvisionnement et adopte une approche dématérialisée. • La prestation de services dans les pays a été facilitée par l'établissement d'un point d'entrée unique pour l'accès des partenaires aux services: la plateforme Service Marketplace. • La plateforme Service Marketplace a été mise en service à Djibouti, en Éthiopie, au Kenya, en Ouganda et en Somalie, et est en passe de l'être au Burundi, au Rwanda, au Soudan et au Soudan du Sud. • La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a appuyé l'élaboration interdivisions de directives internes sur les modalités de fonctionnement communes, y compris un catalogue des services offerts en la matière par la division. • Un projet pilote a été conduit au Kenya pour déterminer et documenter les possibilités de mise en place de modalités de fonctionnement communes, et mobiliser les parties prenantes dans le pays. <p>Centres mondiaux de services partagés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de la riposte à la COVID-19, le PAM a tiré parti de son réseau logistique pour créer huit plateformes d'intervention humanitaire, et a rapidement activé une plateforme "Emergency Service Marketplace" consacrée aux services en situation d'urgence, permettant aux partenaires de réserver gratuitement en ligne des services essentiels de transport de fret partout dans le monde. • La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a défini la structure opérationnelle à mettre en place pour gérer les interventions d'urgence de portée mondiale (structures et rôles des centres de services). 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<p>Principes de calcul des coûts et des prix et principes de satisfaction de la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a mis au point et proposé une fonction transparente et automatique de calcul des coûts de la prestation de services et de l'établissement des factures connexes dans les systèmes numériques. La Division des technologies concrétisera la proposition sur la plateforme Service Marketplace. La satisfaction de la clientèle sera mesurée grâce à la conduite d'une enquête auprès de l'ensemble des partenaires bénéficiant gratuitement des services. <p>Reconnaissance mutuelle</p> <ul style="list-style-type: none"> Les accords de prestation de services concernant les fournisseurs de services de la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement ont été analysés et les travaux menés avec le Bureau des services juridiques sur l'application concrète du principe de la reconnaissance mutuelle se poursuivent. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 6: Bureau de New York</p>	<p>Ressources utilisées: 230 263 dollars</p>	<p>Excellence des programmes</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre de l'approche globale de l'action à mener au PAM, la Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a poursuivi tout au long de l'année 2020 son travail considérable à l'appui de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, notamment en soutenant les efforts supplémentaires nécessités par la situation d'urgence liée à la COVID-19, comme les travaux menés par le système du Groupe des Nations Unies pour le développement durable sur la formulation d'un cadre et d'un plan d'intervention socioéconomiques, et en siégeant au comité directeur établi aux fins de la création d'un fonds d'affectation spéciale pluripartenaires des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19. Cela s'est ajouté à l'activité de la division en tant que principale représentante du PAM aux examens actuellement menés à l'échelle du système sur les thèmes suivants: accords de partage des coûts du système des coordonnateurs résidents, méthodes de travail du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, et examen régional et examen des bureaux multipays. Quand les chefs de secrétariat des entités membres du Groupe des Nations Unies pour le développement durable se sont réunis en novembre afin d'examiner la formule de partage des coûts du système des coordonnateurs résidents et la gouvernance du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, la division a élaboré un exposé des positions du PAM concernant chacun des thèmes et tenu des discussions préliminaires avec le BCAD et d'autres acteurs clés afin que l'action humanitaire continue à être exclue des restrictions liées à la COVID-19. En décembre, le groupe restreint du Groupe des Nations Unies pour le développement durable s'est réuni pour se pencher sur la progression des travaux des 11 équipes spéciales du Groupe des Nations Unies, chargées de mener de nouvelles actions découlant de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, comme l'examen des bureaux multipays. Le PAM a élaboré des notes de travail et des points à discuter à l'intention du Directeur exécutif adjoint, et a informé le BCAD de l'état d'avancement de l'examen des bureaux multipays par le PAM, qui sera présenté en dernier ressort aux États membres. La Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a assuré la coordination interdivisions concernant les faits récents et les domaines de mobilisation du PAM découlant des résultats de ces examens, outre d'autres parties de la réforme et la riposte socioéconomique à la COVID-19, dans le cadre de réunions d'équipes spéciales principales internes, de bulletins bimestriels, de documents du Groupe de direction et de notes d'information destinées au Conseil. La division a aussi appuyé avec le Siège de Rome plusieurs webinaires internes ayant trait à la réforme des Nations Unies, notamment à l'intention des nouveaux directeurs de pays et le cas échéant, avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays. La division a organisé un webinaire relatif aux incidences de la COVID-19 sur la sécurité alimentaire, qui a été présenté par le PAM et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) à l'ensemble des coordonnateurs résidents. Durant le débat 2020 du Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies consacré aux activités opérationnelles de développement, la division a animé une réunion d'information à l'intention des États membres sur le Pacte de financement. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • La Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a élaboré trois documents faisant le point sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement et les a présentés au Conseil en vue d'assurer la coordination verticale et horizontale des politiques liées aux réformes dans l'ensemble du PAM. • En collaboration avec le Siège, la Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a suivi le processus d'élaboration de la résolution sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, qui donne d'importantes orientations sur les priorités du système des Nations Unies en matière de développement pour les quatre prochaines années. Afin d'aider les États membres à mener leurs négociations concernant la nouvelle résolution relative à l'examen quadriennal complet, la division a tenu une réunion d'information informelle sur l'interface aide humanitaire-développement. À l'appui des discussions informelles tenues avec les États membres, elle a dressé une liste des points à discuter intéressant aussi d'autres organismes d'intervention, pour traiter les thèmes d'intérêt commun. Depuis l'adoption de la résolution sur l'examen quadriennal complet en décembre 2020, la division a analysé, en collaboration avec le Siège de Rome, les incidences du nouvel examen quadriennal sur le PAM, en particulier dans les domaines liés aux opérations de terrain et aux instruments institutionnels permettant de rendre des comptes. Au premier trimestre de 2021, le Bureau de New York a rédigé une note d'orientation et il appuiera l'adaptation du PAM au nouvel examen quadriennal complet et examinera les instructions relatives aux nouveaux mandats de la réforme et à la mise en œuvre de ces derniers. • La Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a appuyé ou dirigé la formulation des contributions et des exposés de position du PAM concernant un certain nombre de notes d'orientation du Secrétaire général et le dialogue sur les systèmes alimentaires. Le PAM a collaboré à la rédaction du chapitre relatif à la protection sociale du document-cadre des Nations Unies sur les retombées socioéconomiques de la COVID-19. La division a également œuvré pour l'intégration de la sécurité alimentaire, de la protection sociale et de l'alimentation scolaire dans le mandat du Fonds des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et pour le relèvement (un fonds d'affectation spéciale pluripartenaires). • La Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale et la Division de la planification et de la performance institutionnelles ont collaboré avec le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) pour contribuer à l'étude d'apprentissage que réalise actuellement le réseau sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement. En décembre, la Division chargée des interactions avec le système des Nations Unies et de la collaboration multilatérale a réuni l'équipe spéciale principale du PAM sur la réforme, afin qu'elle se prépare à la réalisation de l'étude du MOPAN et fasse le point sur la résolution relative à l'examen quadriennal complet et les prochaines étapes de sa mise en œuvre au PAM. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 7: Centre de solutions numériques des Nations Unies</p>	<p>Ressources utilisées: 307 227 dollars</p>	<p>Transformation numérique</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Le Centre de solutions numériques des Nations Unies propose une technologie innovante qui met à la disposition de l'ensemble du système des Nations Unies des solutions partagées de dématérialisation et d'automatisation des tâches. Le centre met au point et déploie conjointement des dispositifs tels que l'automatisation robotisée des processus, l'intelligence artificielle, les dialogueurs et la technologie des chaînes de bloc pour aider les organismes des Nations Unies à simplifier l'organisation de leurs services d'appui. Comme attendu, le centre a testé et expérimenté des innovations et des solutions technologiques qui peuvent être appliquées à grande échelle à l'appui de l'optimisation et de la réduction des coûts. • Un certain nombre de projets affichent déjà des résultats démontrés: <ul style="list-style-type: none"> ○ "Jambo" est une application d'annuaire téléphonique des Nations Unies disponible dans les boutiques en ligne de Google et d'Apple. Premier produit du centre, il est actuellement utilisé par huit organismes des Nations Unies (couvrant plus de 90 000 employés) et compte plus de 3 600 utilisateurs. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Le robot de vérification des sanctions recourt à l'automatisation robotisée des processus pour automatiser les vérifications au regard des listes de sanctions. À ce jour, plus de 150 milliards de transactions ont été effectuées à l'aide du robot. ○ En novembre 2020, l'outil d'identité numérique des Nations Unies a été lauréat du concours "Reimagine the UN" (Réinventer le système des Nations Unies). ○ L'expérience pilote du Centre de solutions numériques des Nations Unies a constitué un processus d'apprentissage à maints égards, y compris concernant les incidences de la COVID-19 et les mesures d'ajustement à adopter en conséquence. Les points forts comprennent l'accueil par le centre en mars 2020, du premier "camp d'entraînement" numérique jamais organisé, qui a été tenu à distance avec cinq équipes connectées par visioconférence depuis Bangkok, Genève, Munich, Nairobi, New York et Rome. <p>En 2020, le centre a entamé un processus de recherche de nouvelles idées, axé sur les besoins actuels des organisations et sur ceux qui se dessinent. Des thèmes comme l'avenir des modalités de travail (solutions liées aux employés et aux cadres, qui promeuvent de nouvelles façons de travailler) et la dématérialisation des opérations de trésorerie (adoption de solutions numériques comme l'intelligence artificielle et l'automatisation robotisée des processus pour faire progresser l'automatisation des fonctions financières) ont été examinés. Le centre procède actuellement à l'examen de ces nouvelles idées en vue de leur insertion potentielle dans sa réserve de solutions.</p>		
	<p>Objectif d'étape/résultat 8: Division de l'innovation et de la gestion des connaissances</p>	<p>Ressources utilisées: 257 316 dollars</p>	<p>Simplification et gains d'efficacité</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Afin d'assurer un contrôle rigoureux de la mise en œuvre, la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances a fourni, en sa qualité de secrétariat de l'initiative interne d'importance primordiale, les services suivants: <ul style="list-style-type: none"> ○ coordination de quatre réunions trimestrielles sur l'initiative interne d'importance primordiale présidées par le Directeur financier et le Directeur exécutif adjoint, visant à faire le point sur l'état d'avancement de l'initiative, les problèmes rencontrés et la consommation et la gestion du budget; regroupement des données actualisées (dans des fichiers Excel et PowerPoint) transmises par toutes les divisions bénéficiaires d'un financement au titre de l'initiative, illustrant les progrès accomplis et leur contribution à l'initiative interne d'importance primordiale sur la réforme des Nations Unies; ○ aide à l'organisation régulière de réunions pour l'Équipe d'appui à la gestion du changement et l'équipe de gouvernance interdivisions (dix pour la première et deux pour la deuxième) sur l'examen des progrès accomplis, des résultats obtenus et des problèmes rencontrés en lien avec la mise en œuvre des activités de l'axe de travail 5 de la réforme des Nations Unies; ○ élaboration, en collaboration avec les chefs opérationnels de l'Équipe d'appui à la gestion du changement, de mises à jour et de rapports ad hoc sur les activités liées à la réforme des Nations Unies, à l'intention du Conseil du PAM et de l'équipe spéciale principale sur la réforme; ○ appui à la collecte et au regroupement des éléments liés à l'audit externe de l'initiative interne d'importance primordiale; ○ appui au suivi budgétaire et à la révision des priorités; ○ appui à l'organisation de webinaires et de sessions de formation ad hoc visant à renforcer les capacités du personnel du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays sur les aspects essentiels de la réforme des Nations Unies; ○ appui à la mobilisation des parties prenantes au moyen de l'élaboration d'exposés et de notes à l'intention de la direction; ○ tenue des dossiers (notes pour le dossier, présentations, budgets, etc.), y compris la mise en place et la maintenance d'un système de gestion des documents garantissant une bonne administration des ressources liées à l'Équipe d'appui à la gestion du changement; et ○ coordination d'un grand nombre de réunions bilatérales à l'appui de la préparation et de la documentation des réunions officielles (documents du Conseil d'administration, documentation des audits externes, etc.). 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies		
	<ul style="list-style-type: none"> • La Division de l'innovation et de la gestion des connaissances a appuyé la gestion des projets axés sur la recherche de solutions numériques à l'intention du Centre de solutions numériques des Nations Unies, de la manière suivante: <ul style="list-style-type: none"> ○ organisation régulière de réunions de gouvernance; ○ élaboration d'une liste préliminaire d'idées pour les investissements de 2021; et ○ apport de contributions et d'indications pour la planification du travail du Centre de solutions numériques des Nations Unies en 2021. • La cartographie des processus et services essentiels que le PAM prévoit d'offrir aux autres organismes (par exemple, le centre de gestion du parc de véhicules et les services de mobilité) a aidé le Bureau des services juridiques à travailler sur l'application du principe de la reconnaissance mutuelle. • Un examen opérationnel et juridique a été achevé concernant le centre de gestion du parc de véhicules et la plateforme de réservation pour le personnel humanitaire. S'agissant des services mondiaux de gestion de la chaîne d'approvisionnement et d'ingénierie, l'analyse des modèles fonctionnels et des processus, tels qu'ils sont et tels qu'ils vont être, est en cours. 		
	Objectif d'étape/résultat 9: Groupe des innovations institutionnelles	Ressources utilisées: 466 958 dollars	Simplification et gains d'efficacité
	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie relative aux modalités de fonctionnement: des directives et un outil en ligne liés à cette nouvelle stratégie ont été mis au point dans le cadre de sessions hebdomadaires de groupes de travail interorganisations et ont été expérimentés et testés dans sept pays. • Modalités de fonctionnement communes: pour étayer la conception des services d'appui communs, l'équipe de projet du Groupe des innovations institutionnelles a mené des consultations auprès d'entités des Nations Unies au cours de l'été 2019, dans six pays. Des groupes de travail fonctionnels ont été créés pour les six domaines fonctionnels et les trois domaines thématiques. Le modèle de modalités de fonctionnement communes qui en est issu repose sur la version 2.0 de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement, dans laquelle le regroupement des processus existants dans les pays est préféré à la collaboration lorsque cela convient du point de vue du coût et de la qualité, ce qui offre des perspectives de rendements élevés des investissements. • Centres mondiaux de services partagés: les consultations menées dans six pays au cours de l'été 2019 ont aidé l'équipe de projet à définir une série d'activités non rattachées à un lieu précis, qu'un centre de services pourrait réaliser. Parallèlement, l'équipe a conçu l'étude de marché relative aux services des Nations Unies et l'a conduite à deux reprises. Les organismes savent désormais quels services sont potentiellement proposés ou demandés par des entités précises, ce qui, concrètement, crée un marché. • Locaux communs: une stratégie révisée a été mise au point pour établir un train de mesures de regroupement permettant de mieux utiliser les locaux existants des Nations Unies, de promouvoir la colocation, et d'encourager l'évaluation des possibilités à l'échelle du pays. Six pays pilotes ont été sélectionnés pour appuyer la mise au point et l'expérimentation de cette approche, représentant différentes typologies d'opérations de pays et diverses situations géographiques. Sur la base des enseignements tirés de ces six expériences pilotes, l'équipe de projet du Groupe des innovations institutionnelles a conçu un ensemble complet d'outils de planification et d'instructions concernant les regroupements. • Reconnaissance mutuelle: en collaboration avec le secrétariat du Comité de haut niveau sur la gestion, et en concertation avec les bureaux des services juridiques du HCR et du PAM, le Groupe des innovations institutionnelles a formulé la déclaration de reconnaissance mutuelle, passage obligé pour l'élimination des obstacles à la poursuite du regroupement des services partagés et la dynamisation de la réforme de la gestion. L'adoption de la déclaration a été un réel succès, 20 entités des Nations Unies l'ayant signée à ce jour et s'étant donc engagées à appliquer le principe de la reconnaissance mutuelle à l'administration et à la mise en œuvre de leurs activités. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

<p>Titre de l'initiative interne d'importance primordiale</p>	<p>Réforme du système des Nations Unies</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> Principes de satisfaction de la clientèle: conformément aux objectifs de la réforme du Secrétaire général, une série de principes de satisfaction de la clientèle a été élaborée pour promouvoir une culture de la confiance et de la transparence. Principes de calcul des coûts et des prix: les principes, qui ont été définis en consultation avec les entités des Nations Unies, indiquent que les coûts directs et indirects doivent être intégralement recouverts. 		
	<p>Objectif d'étape/résultat 10: Division des programmes – action humanitaire et développement</p>	<p>Ressources utilisées: 199 835 dollars</p>	<p>Excellence des programmes</p>
	<p>En 2020, la Division des programmes – action humanitaire et développement a participé à un stade précoce aux processus de conception globale du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (le plan-cadre), a élaboré des instructions internes sur les PSP de deuxième génération harmonisés avec la réforme des Nations Unies, et a aidé les bureaux de pays à adopter la nouvelle approche, notamment pour une bonne conception des PSP.</p> <ul style="list-style-type: none"> La division a élaboré des documents d'orientation internes qui donnent un aperçu complet des directives mondiales relatives au plan-cadre et de leurs incidences sur la planification stratégique par pays au PAM, tout en indiquant les possibilités à exploiter, les problèmes à surmonter et les principaux aspects dont les bureaux de pays doivent tenir compte pour adapter l'appui apporté par le PAM au nouveau cadre. Ces documents ont été mis à jour au cours de 2020 afin d'intégrer les nouveautés de la dernière version des "fascicules complémentaires" techniques. Les lignes directrices ont également été actualisées afin de tenir compte de la façon dont les examens stratégiques Faim zéro s'articulent désormais avec la nouvelle approche de l'analyse commune de pays. De plus, une note d'orientation spécifique a été élaborée sur les liens entre les PSP et les plans-cadres, et les instructions relatives aux PSP ont été mises à jour en vue de rendre compte de l'environnement des PSP de deuxième génération et de souligner l'importance de l'harmonisation étroite avec les priorités nationales et les plans-cadres, et d'aider les bureaux du PAM à contribuer au processus du plan-cadre au niveau des pays. En étroite collaboration avec les bureaux régionaux, la division a fourni un appui aux bureaux de pays concernant l'harmonisation des cycles actuels de planification stratégique avec les plans de développement nationaux et les plans-cadres. L'harmonisation des PSP et des plans-cadres a été analysée dans tous les pays où le PAM mène des opérations, et les bureaux de pays et les bureaux régionaux ont conjointement conçu des approches et des solutions sur mesure dans les pays où le cycle du PSP n'était pas harmonisé. Des outils de suivi ont été mis au point en interne pour contrôler l'harmonisation, notamment pour assurer le suivi des révisions budgétaires des PSP. La division a activement participé aux travaux des diverses équipes spéciales du Groupe des Nations Unies pour le développement durable déployées par le BCAD. Par exemple, l'équipe spéciale chargée des questions relatives à l'élaboration des programmes et à leurs résultats s'est réunie cinq fois en 2020 en vue de soutenir l'application des principaux domaines de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Elle a mis au point des mécanismes types pour la détermination et la fourniture coordonnées de l'appui analytique préalable nécessaire à l'élaboration d'un cadre de coopération. Dans le but d'apporter une aide plus cohérente et interconnectée dans les pays et d'assurer la qualité des cadres de coopération, l'équipe spéciale a également précisé dans ses travaux le rôle et les fonctions des groupes d'entraide régionaux. Dans le contexte de leur participation stratégique aux processus liés à l'analyse commune de pays et au plan-cadre, les bureaux de pays ont été épaulés et ont bénéficié d'un appui coordonné et personnalisé pour élaborer leur PSP de deuxième génération. La première vague de PSP de deuxième génération a fait l'objet d'un soutien coordonné tout au long de l'année 2020 (quatre PSP ont été présentés au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2020, et un à sa première session ordinaire de 2021), et un appui a aussi été fourni en faveur des sept PSP qui seront présentés au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2021. La division a créé par ailleurs une fonction de service d'assistance dont la mission est d'aider les bureaux du PAM à participer au processus du plan-cadre, au niveau des pays. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies		
	<ul style="list-style-type: none"> • La division a activement contribué au renforcement de la coordination interdépartementale afin de faciliter la conception des PSP et de renforcer la contribution du PAM au processus du plan-cadre. À cet effet, le PAM a créé un groupe de travail sur les PSP de deuxième génération, chargé de fournir en temps voulu aux bureaux de pays un appui coordonné et adapté. • La division a présenté des exposés oraux réguliers au Conseil concernant les incidences pour le PAM des instructions relatives au plan-cadre et à l'analyse commune de pays, et a appuyé l'élaboration de documents ayant trait au plan-cadre, en vue de leur examen par le Conseil d'administration, conjointement aux PSP soumis pour approbation. 		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
	Division des services de gestion: nombre d'ateliers organisés sur le déploiement et la mise en œuvre de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement, l'établissement de locaux communs, les missions de contrôle sur les modalités de fonctionnement communes, et les centres mondiaux de services partagés, pour renforcer les capacités et définir les éléments à prévoir pour proposer des services au titre de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement.	3	3
	Division des services de gestion: locaux communs. Élaborer et diffuser des instructions internes à l'intention des bureaux de terrain, qui traduisent la position institutionnelle du PAM à l'égard de l'utilisation de locaux communs.	2	0 (les instructions internes seront prêtes et le chapitre sur les installations sera publié au cours du deuxième trimestre de 2021)
	Division des services de gestion: locaux communs. Élaborer une description exhaustive des objectifs de l'établissement de locaux communs, en abordant des aspects tels que les programmes, l'image publique et la durabilité, ainsi que les gains d'efficacité, et établir les modalités du suivi des résultats et de l'élaboration de rapports à ce sujet (sous réserve de l'approbation de la proposition d'investissement).	1	0
	Division des services de gestion: locaux communs. Nombre de locaux communs bénéficiant d'un appui.	40	30 locaux communs bénéficiant d'un appui
	Division des services de gestion: locaux communs. Pourcentage de locaux communs dans le parc immobilier du PAM.	30 pour cent	47 pour cent
	Division des services de gestion: locaux communs. Parachèvement du chapitre relatif aux installations, dans le manuel des services administratifs.	1	Le chapitre relatif aux installations sera publié au cours du deuxième trimestre de 2021.

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies		
	Division des services de gestion: parc de véhicules commun (PAM et HCR). Définir la vision commune du PAM et du HCR, élaborer un plan stratégique conjoint et réaliser une analyse de marché approfondie des services afférents aux parcs de véhicules, comportant notamment une comparaison avec les sociétés du secteur privé, pour orienter le futur modèle fonctionnel.	3	2
	Division des services de gestion: services communs afférents au parc de véhicules à l'intention de la FAO. Présenter une proposition à la FAO, convenir des procédures de confirmation des commandes et de paiement, assurer la mise en place d'un mécanisme de préfinancement et commencer à fournir des services afférents au parc de véhicules.	4	3
	Bureau de New York: nombre de points faits sur la réforme des Nations Unies à l'intention du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays.	4	4
	Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement: respect des calendriers des phases des projets de prestation de services humanitaires.	100 pour cent	100 pour cent
	Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement: réforme du système des Nations Unies appuyée avec succès en 2020.	100 pour cent	100 pour cent
	Division des technologies: pourcentage d'achèvement des projets pilotes relatifs aux technologies menés dans deux pays en deux ans (2020-2021), au regard des phases définies dans le descriptif de l'initiative interne d'importance primordiale (achèvement de quatre des six phases du projet en 2020-2021).	67 pour cent (quatre sur six)	67 pour cent (rapport final et suivi des dépenses fournis)
	Division de l'innovation et de la gestion des connaissances: nombre de réunions organisées ou appuyées, notamment pour l'équipe de gouvernance interdivisions, l'Équipe d'appui à la gestion du changement et l'initiative interne d'importance primordiale.	20	20
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	<ul style="list-style-type: none"> Le calendrier et les résultats attendus des projets ont été ajustés pour tenir compte des nouvelles priorités qui se sont fait jour en lien avec la COVID-19. La progression des initiatives liées à la réforme des Nations Unies (par exemple, concernant les modalités de fonctionnement communes) est gérée au niveau du système des Nations Unies (BCAD), de sorte que le PAM n'est pas en mesure de contrôler totalement les calendriers ni l'état d'avancement. 		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Réforme du système des Nations Unies
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie relative aux modalités de fonctionnement: achèvement de la mise en œuvre de la version 2.0 de la stratégie dans l'ensemble des 83 bureaux de pays du PAM d'ici à fin 2021. • Rapports sur les gains d'efficience: l'établissement de rapports sur les gains d'efficience au PAM est assuré par l'intermédiaire de l'équipe spéciale des Nations Unies sur l'établissement de rapports relatifs à l'efficience. • Modalités de fonctionnement communes: d'ici à 2021, mise en œuvre dans les 16 bureaux de pays prioritaires du PAM sélectionnés par le BCAD. • Modalités de fonctionnement communes: recrutement d'un consultant pour la réforme des Nations Unies, chargé d'appuyer le déploiement dans six pays (bureaux de pays de la phase 1). • Poursuite de la mise en place du canal d'apprentissage sur la réforme des Nations Unies à l'appui du renforcement des capacités des équipes des bureaux de terrain concernant tous les axes de travail (stratégie relative aux modalités de fonctionnement, modalités de fonctionnement communes, locaux communs, centres mondiaux de services partagés). • Locaux communs: mise en place complète de 50 pour cent des locaux communs d'ici à la fin de 2021. • Locaux communs: élaboration d'instructions relatives aux locaux communs rendant compte de l'approche du PAM en la matière, à l'intention de ses bureaux de terrain (achèvement prévu en 2021). • Reconnaissance mutuelle: poursuite de l'application concrète du principe par le PAM dans les domaines fonctionnels où celui-ci envisage de fournir des services à d'autres entités des Nations Unies, notamment par l'intermédiaire des divisions suivantes: Division des services de gestion – appui à la mise en œuvre des recommandations issues des études de dossiers; Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, s'agissant des chaînes d'approvisionnement mondiales – détermination des principaux domaines de changement, formulation de recommandations sur les interventions à mener, rédaction de nouveaux contrats ou révision des anciens, et examen du manuel et des documents d'orientation sur l'application concrète de la reconnaissance mutuelle; et Division des technologies, concernant le module des télécommunications d'urgence – détermination des modifications à apporter dans les processus, les documents et les modèles pour appliquer concrètement la reconnaissance mutuelle. • Plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire: projet de services communs de mobilité aidant les bureaux de pays à concrétiser la collaboration interorganisations. • Plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire: introduction de systèmes de géolocalisation et de collecte de données de traçage pour le calcul automatique des distances parcourues; mise au point de services dématérialisés de gestion des chauffeurs (journaux de bord numériques, calcul des heures supplémentaires effectuées par les chauffeurs, etc.); et système de paiement sans espèces pour les organismes des Nations Unies à l'appui de l'automatisation de la facturation interorganisations (Clearing House). • Services afférents aux parcs de véhicules: rédaction d'une lettre d'intention entre le PAM et le HCR sur la création d'un modèle fonctionnel conjoint. • Services afférents aux parcs de véhicules: mise au point définitive et entrée en service du modèle d'achat-location de véhicules sous-tendant l'offre de services afférents au parc de véhicules légers à la FAO, dans le cadre de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome. • Services Marketplace: mise en place dans plus de 20 pays supplémentaires en 2021. • Services Marketplace: ajout de modules de calcul des coûts et de modules financiers pour assurer la transparence des coûts de la prestation de services.

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Appui aux programmes/partenariats		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	Objectif d'étape/résultat 1: Analyse des lacunes en matière de prise en compte du risque climatique dans les activités des PSP	286 000 dollars	Excellence des programmes
	Les profils climatiques de chaque pays ont été élaborés afin de décrire le contexte du point de vue des risques d'origine climatique et d'appuyer la programmation du PAM et la hiérarchisation des priorités relatives aux lieux et aux groupes de moyens d'existence pour les interventions d'adaptation au changement climatique et de réduction des risques de catastrophes.		
	Objectif d'étape/résultat 2: Analyse de la demande des PSP	45 000 dollars	Excellence des programmes
	Cette activité a consisté à étudier les incohérences entre la demande et l'offre programmatiques actuelles au moyen de multiples méthodes complémentaires. Elle a donné de la visibilité aux lacunes en matière de financement et de mise en œuvre, par domaine de programmes (groupés et non groupés), par pays, par résultat stratégique, par domaine d'action privilégié et par région. Elle a aussi permis de dégager des enseignements préliminaires sur les problèmes de financement et de programmation.		
Objectif d'étape/résultat 3: <ol style="list-style-type: none"> a) Bilan et analyse du contexte de financement en lien avec les institutions financières internationales (IFI) b) Collaboration avec des IFI au niveau des pays, et partenariats établis pour articuler les enseignements tirés de l'expérience c) Analyse des partenariats pertinents établis avec les organismes des Nations Unies partenaires et d'autres organisations (par exemple, organisations bilatérales et instituts de recherche) à l'appui de solutions à grande échelle 	700 000 dollars	Partenariats et financement au service de l'élimination de la faim	
<ol style="list-style-type: none"> a) Des documents d'orientation ont été élaborés pour la Banque mondiale, le Fonds monétaire international, la Banque africaine de développement (BAfD), la Banque asiatique de développement, la Banque islamique de développement et la Banque interaméricaine de développement. b) Le rapport détaillé République-Unie de Tanzanie/BAfD a été communiqué au bureau de pays et au bureau régional. Compte tenu des contraintes liées à la COVID-19, les missions d'examen détaillé prévues par la suite n'ont pas pu être menées. Les bureaux de pays suivants ont reçu un soutien important dans le cadre de leurs activités liées à des partenariats avec des IFI: Burkina Faso, Éthiopie, Haïti, Kenya et Timor-Leste. c) La cartographie du Programme des Nations Unies pour le développement, de l'Organisation internationale du Travail, de l'Union internationale des télécommunications, de l'Initiative mondiale pour des villes économes en ressources, et du Programme des Nations Unies pour l'environnement est achevée. La cartographie du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et de l'OIM est en cours. 			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Appui aux programmes/partenariats		
	Objectif d'étape/résultat 4: Analyse thématique du contexte de financement (bilatéral et multilatéral) (c'est-à-dire, "offre")	169 000 dollars	Partenariats et financement au service de l'élimination de la faim
	<p>La cartographie des gouvernements donateurs a débuté dans les domaines thématiques suivants: programmes en milieu scolaire, changement climatique et protection sociale. Les résultats sont attendus au printemps 2021.</p> <p>La cartographie des financements thématiques fournis par les IFI en faveur de la nutrition, des programmes en milieu scolaire, de la protection sociale et de la numérisation a été achevée. La cartographie relative au climat et à l'énergie, et à l'emploi et aux moyens d'existence, est en cours.</p>		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
Les résultats attendus sont décrits plus haut.			
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	<p>Une initiative régionale conjointe des bureaux régionaux pour l'Afrique australe et pour l'Afrique de l'Est, allouant une enveloppe de 145 000 dollars à l'analyse de l'offre et de la demande, a été reportée à 2021.</p> <p>Le démarrage prévu de l'analyse des gouvernements donateurs a été retardé, mais les domaines thématiques prioritaires ont été déterminés.</p>		
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un cadre régissant le passage à la phase 2 (une matrice de financement pour le programme d'activités visant à changer la vie) dans les domaines suivants: protection sociale, programmes en milieu scolaire, nutrition et climat Établissement d'une collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays à l'appui de l'élaboration d'une feuille de route relative aux tâches à achever 		

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Stratégie relative au secteur privé		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	Objectif d'étape/résultat 1: <ul style="list-style-type: none"> Montant annuel total mobilisé auprès de particuliers porté à 35 millions de dollars. Montant des recettes tirées du recrutement de nouveaux donateurs sur des supports payants: 18,8 millions de dollars (montant brut), soit 17,8 millions de dollars (montant net) 	13,1 millions de dollars	Partenariats et financement au service de l'élimination de la faim
	<p>Fin 2020, l'équipe de "ShareTheMeal" et l'équipe de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds chargée des dons de particuliers avaient globalement investi 10,2 millions de dollars et généré directement à partir de ces investissements 18,8 millions de dollars de recettes (montant net de 17,8 millions) (recettes tirées du recrutement de nouveaux donateurs sur des supports payants). Au total, le montant mobilisé auprès de particuliers a augmenté, passant de 12 millions de dollars en 2019 à 35 millions de dollars en 2020.</p>		
	Objectif d'étape/résultat 2: <ul style="list-style-type: none"> Rendement moyen des dépenses consacrées à la publicité numérique payante égal à 2,36 dollars 		Partenariats et financement au service de l'élimination de la faim
	<p>Pour chaque dollar investi, 2,36 dollars seront reçus au cours des 12 mois suivants – soit considérablement plus que l'objectif de 1,7 dollar fixé dans la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé, pour le montant cumulé des recettes découlant de la mobilisation de nouveaux soutiens au moyen de tous les supports de mobilisation de fonds dans tous les pays.</p>		
	Objectif d'étape/résultat 3: <ul style="list-style-type: none"> 431 000 nouveaux soutiens en 2020, dont 56 638 donateurs réguliers 		Partenariats et financement au service de l'élimination de la faim
<p>Ensemble, l'équipe chargée des dons de particuliers et l'équipe de "ShareTheMeal" ont dépassé leurs objectifs, mobilisant 431 000 nouveaux soutiens en 2020, dont 56 638 donateurs réguliers, en conséquence directe de l'accroissement des investissements approuvés en faveur de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé. Les deux équipes privilégient de plus en plus la mobilisation de soutiens réguliers, car ce sont les donateurs de ce type qui sont les plus intéressants à long terme pour le PAM en lui apportant des recettes durables.</p>			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Stratégie relative au secteur privé		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
	Valeur cible des recettes tirées en 2020 du recrutement (de nouveaux donateurs) sur des supports payants	16,5 millions de dollars	18,8 millions de dollars (montant brut) (montant net de 17,8 millions de dollars)
	Rendement moyen des dépenses publicitaires réalisées pendant les 12 premiers mois	1,7:1	2,0:1
	Rendement moyen des dépenses consacrées à la publicité numérique payante	2:1	2,36:1
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	Un montant de 450 000 dollars n'a pas été engagé en raison d'un retard dans le traitement. Une somme de 900 000 dollars a été engagée jusqu'en décembre et les niveaux des dépenses ont été ajustés pour optimiser le retour sur investissement dans la publicité. Tous les fonds seront dépensés avant la date finale de décaissement initialement fixée.		
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none"> • Des recettes d'un montant de 46 millions de dollars devraient être tirées du recrutement de nouveaux donateurs sur des supports payants en 2021. • Le montant annuel mobilisé auprès de particuliers doit être porté à 170 millions de dollars d'ici à 2025. 		

Rapport annuel sur les résultats de 2020

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Culture organisationnelle/déontologie		
Principaux objectifs d'étape atteints et résultats obtenus en 2020	Principaux objectifs d'étape atteints/résultats obtenus en 2020	Ressources financières utilisées	Priorité du Directeur exécutif à laquelle l'objectif d'étape ou le résultat contribue
	Objectif d'étape/résultat 1: <ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un plan d'action détaillé visant à lutter contre le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination (WFP/EB.A/2020/12-A). Approbation par le Conseil 	548 000 dollars	Personnel et culture institutionnelle
	<p>Les travaux relatifs au plan d'action détaillé ont débuté en janvier 2020 après la présentation d'un rapport intérimaire du groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction du PAM sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination (WFP/EB.2/2019/9-A). En avril 2020, un rapport sur les mesures concrètes en vue de l'application des recommandations du groupe de travail conjoint (WFP/EB.1/2020/9-A/2/Rev.1) a été présenté au Conseil d'administration, lors de sa première session ordinaire abrégée. En juin 2020, le Conseil a approuvé le plan d'action détaillé actuel pour l'application des recommandations du groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction (WFP/EB.A/2020/12-A).</p>		
	Objectif d'étape/résultat 2: <ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des initiatives et des activités liées au plan d'action détaillé, par l'encadrement hiérarchique et l'équipe chargée du plan d'action détaillé, comme établi dans le plan d'action détaillé approuvé. 	548 000 dollars	Personnel et culture institutionnelle
	<p>Les initiatives portent sur l'application des recommandations du groupe de travail conjoint du Conseil et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination et ont trait aux domaines mis en avant dans le Plan de gestion du PAM (2020-2022), aux paragraphes 289 à 293: mesures correctives, y compris celles qui visent à protéger et à aider les victimes ou à mettre en cause les responsabilités individuelles; mesures préventives, comme les activités de sensibilisation en direction de l'ensemble des membres du personnel partout dans le monde, y compris ceux qui travaillent dans des zones reculées sur le terrain, pour leur permettre d'identifier, et si possible d'empêcher, ou bien de signaler tout comportement irrespectueux ou abusif (harcèlement, harcèlement sexuel, abus d'autorité et discrimination); mesures visant à améliorer la culture de la performance et le sens des responsabilités au PAM; mesures destinées à centrer la gestion des ressources humaines sur les fonctions d'encadrement et de direction; mesures axées sur la diversité, l'inclusion et l'égalité des sexes dans les diverses initiatives; et communication et mobilisation du personnel, en tant que facteur de succès essentiel pour l'élaboration d'un plan d'information proactif et coordonné concernant les mesures déjà prises et les corrections à apporter à la situation en cours de route.</p>		
Objectif d'étape/résultat 3: <ul style="list-style-type: none"> Suivi des avancées et établissement de rapports 	548 000 dollars	Personnel et culture institutionnelle	
<p>Le premier rapport d'étape relatif au plan d'action détaillé a été présenté au Conseil en novembre 2020 (WFP/EB.2/2020/10-A).</p>			

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Culture organisationnelle/déontologie		
Résultats attendus	Principaux résultats	Valeur cible 2020	Valeur à la fin 2020
	Paramètres de mesure définis dans le document WFP/EB.2/2020/10-A: progrès importants ou plus restreints accomplis dans les six domaines essentiels du plan d'action détaillé (réaffirmation des valeurs, rôle de l'encadrement, mobilisation des employés, révision des politiques et des systèmes, procédures disciplinaires et communication)	Progrès importants ou plus restreints accomplis, selon les résultats du sondage réalisé à l'échelle mondiale	Document WFP/EB.2/2020/10-A. Progrès importants ou plus restreints accomplis dans les six domaines essentiels du plan d'action détaillé
	Paramètres de mesure définis dans le Rapport annuel sur les résultats du PAM de 2020: progrès accomplis pour parvenir aux situations recherchées dans les six domaines essentiels du plan d'action détaillé (réaffirmation des valeurs, rôle de l'encadrement, mobilisation des employés, révision des politiques et des systèmes, procédures disciplinaires et communication)	Les objectifs sont présentés dans le document WFP/EB.A/2020/12-A pour les 16 indicateurs choisis parmi ceux qui sont utilisés dans l'enquête mondiale auprès du personnel. (En raison d'améliorations liées aux conclusions de l'enquête mondiale auprès du personnel, 5 des 16 indicateurs ont été ajustés. L'objectif global fixé à 10 pour cent d'augmentation s'applique à tous les indicateurs, sauf l'indicateur relatif à la tolérance zéro.)	Une évaluation d'ensemble sera mise à disposition dès que les valeurs des 16 indicateurs, issues du dépouillement de l'enquête mondiale auprès du personnel, seront disponibles (probablement au milieu de l'année 2021)
Raisons de l'existence éventuelle de reliquats de crédit	Le programme de travail de l'initiative interne d'importance primordiale concernant la culture institutionnelle sur le lieu de travail, d'un montant de 5 millions de dollars, est décrit dans le Plan d'action détaillé pour l'application des recommandations du groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination (WFP/EB.A/2020/12-A). Un rapport d'étape ultérieur (WFP/EB.2/2020/10-A), approuvé par le Conseil en novembre 2020 à sa deuxième session ordinaire, fournit des informations précises sur les progrès accomplis jusque-là et les initiatives et activités prévues pour 2021, qui seront coordonnées et gérées par le Département de la culture organisationnelle et menées au titre de l'initiative interne d'importance primordiale concernant la culture institutionnelle sur le lieu de travail. Le plan prévoit également l'allocation de ressources à la création de l'équipe chargée du plan d'action détaillée et au recours à des experts externes dans des domaines tels que la communication et la mobilisation (comme énoncé dans l'accord à long terme sur la culture organisationnelle approuvé). L'initiative interne d'importance primordiale permettra aussi d'appuyer certaines activités telles que: le programme mondial de développement des perspectives de carrière ciblant les administrateurs de terrain recrutés sur le plan national, la création de capacités à la Division des ressources humaines pour appuyer la conversion des contrats de service en contrats de durée déterminée, et l'apport d'un appui transitoire à la phase initiale de mise en œuvre de la politique en matière de personnel. L'enveloppe d'un montant de 5 millions de dollars allouée à l'initiative interne d'importance primordiale sera intégralement engagée et dépensée au cours de 2021.		

RAPPORT RELATIF AUX INITIATIVES INTERNES D'IMPORTANCE PRIMORDIALE

Titre de l'initiative interne d'importance primordiale	Culture organisationnelle/déontologie
Résultats restant à obtenir pour achever la mise en œuvre de l'initiative interne d'importance primordiale	<ul style="list-style-type: none">• Mise en œuvre et suivi du Plan d'action détaillé pour l'application des recommandations du groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination.