



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

Conseil d'administration
Première session ordinaire
Rome, 27 février–2 mars 2023

Distribution: générale

Point 5 de l'ordre du jour

Date: 3 février 2023

WFP/EB.1/2023/5-C/Add.1

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

Réponse de la direction aux recommandations issues de la synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs à la mesure et au suivi de la performance du PAM tirés d'évaluations centralisées et décentralisées (2018–2021)

Contexte

1. Le présent document contient la réponse de la direction du PAM aux recommandations issues de la synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs à la mesure et au suivi de la performance du PAM tirés d'évaluations centralisées et décentralisées réalisées entre 2018 et 2021.
2. Elle a pour finalité d'enrichir le corpus de données factuelles dont dispose le PAM à l'échelle mondiale et régionale et d'étayer les grandes décisions qu'il aura à prendre à court et moyen termes dans le domaine de la mesure et du suivi de la performance.
3. La synthèse a été effectuée en 2022 afin d'être soumise au Conseil d'administration pour examen à sa première session ordinaire de 2023.
4. Le rapport de synthèse présente quatre recommandations axées sur le renforcement des moyens et de l'utilisation de la fonction de suivi, qui constitue une composante à part entière du cycle des programmes de nature à favoriser la réalisation des objectifs en matière d'apprentissage, sur l'utilisation accrue de la collecte, de l'analyse et de la communication de données qualitatives, et sur le renforcement du soutien apporté à l'amélioration des systèmes de suivi dont sont dotés les bureaux de pays; elle présente également des recommandations subsidiaires qui précisent la manière dont chaque recommandation principale peut être mise en œuvre. Dans certains cas, la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi a accepté une recommandation tout en proposant de confier la responsabilité de son application à une autre entité ou de modifier son délai de mise en œuvre, afin de garantir la cohérence des mesures et de faciliter leur application.

Coordonnateurs responsables:

M. A. Husain
Directeur
Division de la recherche, de l'analyse et du suivi
courriel: arif.husain@wfp.org

M. R. Tranbahuy
Directeur adjoint
Division de la recherche, de l'analyse et du suivi
courriel: ronald.tranbahuy@wfp.org

5. On relève dans la synthèse, et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi en convient, qu'il existe des possibilités d'améliorer les moyens dont dispose la fonction de suivi et d'utiliser davantage les données de suivi produites, non seulement pour communiquer des informations, mais aussi au service de l'apprentissage et de l'adaptation des programmes. La synthèse fournit également des éléments de nature à démontrer la volonté et la nécessité, tant au niveau des pays qu'à l'échelle du PAM, de développer la collecte, l'analyse et la communication de données qualitatives, ce qui coïncide avec les axes de travail actuels de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et demeurera un domaine prioritaire. Fait important, cette synthèse confirme que le PAM s'efforce sans relâche d'améliorer ses systèmes de gestion et de suivi de la performance et que des mesures ont été prises et des initiatives sont en cours pour remédier à bon nombre des faiblesses mises en évidence dans les évaluations examinées.
6. En conclusion, le PAM accepte toutes les recommandations principales et subsidiaires de l'évaluation et la présente réponse définit les mesures qu'il prévoit de prendre. S'inscrivant dans la logique du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 et notamment l'attention renouvelée qu'il accorde à la nécessité de disposer en temps voulu de données probantes solides et pertinentes tout au long du cycle des programmes, la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi continuera de plaider en faveur d'une augmentation des moyens à la disposition de la fonction de suivi à tous les niveaux, en s'appuyant sur les données fournies par l'outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation. S'agissant de la qualité, de l'exhaustivité et de l'utilisation des données, la division poursuivra l'action entreprise pour assurer l'assimilation et l'apprentissage en renforçant les capacités du personnel et les systèmes et améliorer ainsi la mesure de la performance et la responsabilité à l'égard des personnes auxquelles le PAM vient en aide.

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: juin 2024 Recommandation 1: Renforcer les moyens de la fonction de suivi et son utilisation en tant que composante à part entière du cycle des programmes de manière à favoriser la réalisation des objectifs en matière d'apprentissage</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division des programmes – action humanitaire et développement; directeurs de pays et responsables des programmes dans les bureaux de pays)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Des mesures détaillées sont proposées ci-dessous en réponse aux recommandations subsidiaires.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division des programmes – action humanitaire et développement; directeurs de pays et responsables des programmes dans les bureaux de pays, Division de la planification et de la performance institutionnelles)</p>	<p>Juin 2024</p>
<p>1.1 Renforcer la communication et le plaidoyer, notamment auprès des directeurs régionaux et des directeurs de pays, en soulignant qu'une fonction de suivi efficace et dotée de moyens suffisants fait partie intégrante du cycle des programmes. Promouvoir l'utilisation de la fonction de suivi non seulement pour rendre des comptes, mais aussi pour apporter une contribution fondamentale à l'apprentissage et à l'adaptation des programmes ou des opérations.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (directeurs régionaux et directeurs de pays; Unité de gestion du cycle des programmes; Service du suivi sur le terrain; conseillers régionaux en matière de suivi)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>S'appuyant sur les données annuelles fournies par l'outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation, la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi continuera de plaider pour que les moyens dont dispose la fonction de suivi soient renforcés à tous les niveaux. Cette démarche vise à ce que les gestionnaires des bureaux de pays aient une meilleure connaissance des données annuelles fournies par l'outil de planification et de budgétisation et les utilisent davantage. Ces travaux seront complétés par une campagne de sensibilisation intitulée "Les données au service des dirigeants" qui facilitera l'instauration d'un débat approfondi sur les meilleures pratiques</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, directeurs régionaux et directeurs de pays; Unité de gestion du cycle des programmes; Service du suivi sur le terrain; conseillers régionaux en matière de suivi)</p>	<p>Juin 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Dans le cadre des mesures à envisager, il conviendrait de prendre en considération l'importance des mécanismes à mettre en place au niveau des bureaux de pays afin de mener une réflexion avec les décideurs; il s'agit de s'inspirer des meilleures pratiques, telles que la tenue de réunions de bilan à intervalles réguliers, et de se fonder sur les résultats de l'analyse fournie à l'aide de l'outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation. (Recommandation à visée stratégique)</p> <p>Degré de priorité: élevé <i>(À partir de juin 2023, parallèlement à la conception, l'approbation et la mise en œuvre des plans stratégiques de pays (PSP) de deuxième génération)</i></p>			liées au suivi et à son financement lors des réunions des bureaux régionaux auxquelles participent les équipes de direction des bureaux de pays.		

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>1.2 Tout en consolidant et en développant les initiatives en cours, prendre de nouvelles mesures pour mieux faire connaître les données issues du suivi et améliorer leur utilisation dans le cycle des programmes. Il pourra notamment s'agir de renforcer les directives, les modèles et les tableaux de bord existants et d'encourager les évaluateurs à tirer des enseignements du suivi, s'il y a lieu. Le PAM devrait également être attentif à l'application des orientations relatives au suivi et à la mesure de la performance déjà publiées afin de déterminer si l'utilisation des données à des fins d'apprentissage est en progression. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: élevé <i>(Juin 2024)</i></p>	<p>Service du suivi sur le terrain (conseillers régionaux en matière de suivi; responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; Bureau de l'évaluation)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le Service du suivi sur le terrain élaborera et mettra en place une solution sur mesure pour la prise en charge des résultats des activités de suivi des processus. En s'appuyant sur la solution utilisée pour les mécanismes de remontée de l'information venant des bénéficiaires, on pourra créer des synergies et procéder à une triangulation des données, afin de mieux guider les décisions et les adaptations à apporter au cycle des programmes.</p> <p>Le Service du suivi sur le terrain mettra également en place le logiciel Survey Designer dans tous les bureaux de pays afin d'uniformiser et d'automatiser l'utilisation des données de suivi sur les effets directs et de faciliter ainsi la prise de décisions.</p> <p>La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi continuera d'effectuer deux fois par an une enquête auprès de l'ensemble des bureaux de pays et des bureaux régionaux pour veiller à ce que l'usage des données soit bien assimilé. Cette enquête sert à déterminer comment les directives relatives au suivi ont été communiquées par les bureaux régionaux et appliquées par le personnel des bureaux de pays et des bureaux de</p>	<p>Service du suivi sur le terrain (conseillers régionaux en matière de suivi; responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; Bureau de l'évaluation)</p>	<p>Juin 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			terrain et quel soutien supplémentaire leur est nécessaire pour mieux adapter ces directives et les rendre opérationnelles.		
<p>Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: février 2024 Recommandation 2: Développer la collecte, l'analyse et la communication de données qualitatives pour mieux appréhender les résultats obtenus par le PAM, améliorer leur compréhension et en tirer davantage d'enseignements.</p>	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles)	La recommandation est acceptée.	Des mesures détaillées sont proposées ci-dessous en réponse aux recommandations subsidiaires.	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles)	Février 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>2.1 Le PAM devrait chercher à déterminer comment les éléments factuels recueillis à l'aide de méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives – notamment, mais pas seulement, les données sur les questions transversales – peuvent s'intégrer dans les rapports institutionnels de manière plus satisfaisante et peuvent compléter les éléments recueillis à l'aide de méthodes plus quantitatives, et devrait recenser et faire connaître des exemples de situations dans lesquelles cela a effectivement été fait. (Recommandation à visée stratégique)</p> <p>Degré de priorité: élevé (Février 2024)</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles, coordonnateurs et membres concernés de l'équipe spéciale chargée de la production de données qualitatives)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>La Division de la planification et de la performance institutionnelles:</p> <p>a) examinera, avec l'aide de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, les méthodes et les plans de collecte et d'analyse des données qualitatives afin de déterminer ce qui peut être intégré dans les rapports institutionnels;</p> <p>b) étudiera, avec l'aide de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, comment incorporer dans les rapports institutionnels les données qualitatives améliorées existantes et établira des plans pour les intégrer dans la production des futurs rapports.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, coordonnateurs et membres concernés de l'équipe spéciale chargée de la production de données qualitatives)</p>	<p>Février 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>2.2 Les responsables du suivi et de l'évaluation des programmes et des politiques devraient poursuivre les travaux entrepris en matière de mesure des résultats, notamment à l'aide de méthodes de production de données qualitatives, afin de faciliter l'apprentissage au niveau des pays. Ces travaux devraient s'appuyer sur les orientations et outils mis au point par la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi. Les domaines à placer au premier rang des priorités sont notamment la problématique femmes-hommes, le renforcement des capacités des pays et le renforcement de la résilience. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: moyen <i>(À partir de juin 2023, parallèlement à la conception, l'approbation et la mise en œuvre des PSP de deuxième génération)</i></p>	<p>Responsables du suivi et de l'évaluation au Département de l'élaboration des programmes et des politiques et coordonnateurs de l'équipe spéciale chargée de la production de données qualitatives (Service du suivi sur le terrain, Division de la planification et de la performance institutionnelles)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Les équipes de suivi du Département de l'élaboration des programmes et des politiques feront en sorte de favoriser et de renforcer l'utilisation des résultats qualitatifs au sein de toutes les unités chargées des programmes afin de faciliter l'apprentissage et la reddition de comptes. Pour cela, elles détermineront les lacunes que présentent les données sur les programmes et aideront les bureaux de pays à les combler au moyen de données qualitatives et à intégrer les résultats qualitatifs dans leurs corpus de données factuelles sur les programmes.</p>	<p>Division des programmes – action humanitaire et développement (Service du suivi sur le terrain, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays, Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes)</p>	<p>Février 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)					
Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: janvier 2024 Recommandation 3: Intensifier le soutien à l'amélioration des systèmes de suivi des bureaux de pays en tenant compte des principales menaces qui pèsent sur la crédibilité détectées dans la synthèse d'évaluations.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Des mesures détaillées sont proposées ci-dessous en réponse aux recommandations subsidiaires.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>Janvier 2024</p>
<p>3.1 <i>Cadres</i>: Les bureaux régionaux devraient collaborer avec les bureaux de pays pour veiller à ce que les indicateurs du plan de suivi, d'examen et d'évaluation soient choisis sur la base du cadre logique et soient appropriés pour mesurer la réalisation des objectifs du programme, et faire en sorte que ce plan soit mis en œuvre. Il pourra notamment s'agir de fournir un appui technique concernant les indicateurs, les hypothèses et les cibles ou d'élaborer de nouveaux documents de référence et outils de formation. (Recommandation à visée opérationnelle)</p>	<p>Conseillers régionaux en matière de suivi (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Parallèlement à la mise en œuvre de son nouveau Cadre de résultats institutionnels, le PAM continuera de fournir un appui technique et de procéder à un renforcement des capacités pour tous les indicateurs nouveaux et révisés, afin de veiller à ce que leur finalité ainsi que les méthodes de collecte et d'analyse des données soient bien comprises et bien utilisées.</p>	<p>Conseillers régionaux en matière de suivi (Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques, responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays)</p>	<p>Juin 2023</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé <i>(À partir de juin 2023, parallèlement à la conception, l'approbation et la mise en œuvre des PSP de deuxième génération)</i></p>			<p>Le travail de mise en conformité avec le nouveau Cadre de résultats institutionnels comprendra une analyse des cadres logiques ainsi que des plans de suivi, d'examen et d'évaluation des bureaux de pays au Siège et dans les bureaux régionaux pour faire en sorte que les indicateurs institutionnels retenus soient pertinents et précis.</p>		
<p>3.2 <i>Lacunes dans les données:</i> Le PAM devrait recueillir des éléments et dégager des enseignements à propos de l'application des orientations visant à remédier aux lacunes dans les données de référence issues du suivi et au caractère irrégulier des activités de collecte de données de suivi. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: élevé <i>(Janvier 2024)</i></p>	<p>Service du suivi sur le terrain (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays en conjonction avec les référents chargés des rapports annuels par pays dans les bureaux de pays)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi fera le point avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays sur l'adoption et l'utilisation des orientations existantes (à savoir, le recueil d'indicateurs définis pour le Cadre de résultats institutionnels et les procédures opératoires normalisées en matière de suivi) au moyen d'un examen annuel des données de référence et autres données disponibles dans les cadres logiques des PSP figurant dans l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET).</p>	<p>Service du suivi sur le terrain et conseillers régionaux en matière de suivi (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays)</p>	<p>Juin 2023</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			Des formations de remise à niveau visant à renforcer les capacités du personnel de terrain concernant les obligations en matière de suivi seront organisées pour remédier aux lacunes en matière de disponibilité des données et de connaissance des orientations existantes.		
<p>3.3 <i>Qualité des données</i>: Le PAM devrait recueillir des éléments et dégager des enseignements à propos de l'application des orientations qui traitent des problèmes de qualité des données, tels que le manque d'homogénéité des données d'un pays et d'une intervention à l'autre, la fréquence de collecte insuffisante et le double comptage des bénéficiaires. (Recommandation à visée stratégique)</p> <p>Degré de priorité: élevé (Janvier 2024)</p>	Service du suivi sur le terrain (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; référents pour COMET)	La recommandation est acceptée.	<p>Le Service du suivi sur le terrain s'efforcera de comprendre dans quelle mesure les orientations traitant de la qualité des données ont été communiquées par les bureaux régionaux et appliquées par le personnel des bureaux de pays et des bureaux de terrain et quel soutien supplémentaire leur est nécessaire pour les rendre opérationnelles.</p> <p>S'appuyant sur les orientations traitant de la qualité des données, le Service de suivi sur le terrain continuera de former le personnel pour qu'il soit à même d'appliquer et de suivre les mesures et les contrôles de prévention et de détection relatifs à la qualité des données.</p>	Service du suivi sur le terrain (conseillers régionaux en matière de suivi, responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; référents pour COMET)	Janvier 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>3.4 <i>Ventilation des données.</i> Le PAM devrait faire le nécessaire pour recueillir des éléments et dégager des enseignements à propos de l'application des directives qui traitent de la ventilation des données, et s'efforcer de combler les lacunes qui subsisteraient en élaborant des orientations ou des outils de formation supplémentaires. Il pourra notamment s'agir de suivre la mise en œuvre des orientations formulées dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 et le recueil d'indicateurs qui l'accompagne, des prescriptions minimales en matière de communication d'informations et de la note d'orientation établie par la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi concernant la stratification et la ventilation des données. (Recommandation à visée stratégique)</p> <p>Degré de priorité: moyen <i>(Janvier 2024)</i></p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles; responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques; référents du suivi et de l'évaluation en conjonction avec les référents chargés des rapports annuels par pays dans les bureaux de pays)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Dans le cadre de l'enquête menée deux fois par an auprès des bureaux de pays et des bureaux régionaux, le Service de suivi sur le terrain s'efforcera de comprendre dans quelle mesure la note d'orientation établie par la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi concernant la stratification et la ventilation des données a été communiquée par les bureaux régionaux et appliquée par le personnel des bureaux de pays et des bureaux de terrain, et quel soutien supplémentaire leur est nécessaire pour pouvoir adapter ces orientations et les rendre opérationnelles.</p> <p>Au titre de la communication et de la formation, la Division de la recherche de l'analyse et du suivi continuera de sensibiliser le personnel à l'importance de cette note d'orientation et du partage des meilleures pratiques.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division de la planification et de la performance institutionnelles; responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques, référents du suivi et de l'évaluation en conjonction avec les référents chargés des rapports annuels par pays dans les bureaux de pays)</p>	<p>Janvier 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>Degré de priorité: élevé Délai de mise en œuvre: janvier 2024 Recommandation 4: Renforcer le soutien apporté à l'amélioration des systèmes de suivi des bureaux de pays en tenant compte des facteurs favorables recensés dans la synthèse.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Unité chargée du renforcement des capacités des pays, responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, Division des technologies, Division de l'innovation et de la gestion des connaissances, conseillers régionaux en matière de suivi, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Des mesures détaillées sont proposées ci-dessous en réponse aux recommandations subsidiaires.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Unité chargée du renforcement des capacités des pays, responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, Division des technologies, Division de l'innovation et de la gestion des connaissances, conseillers régionaux en matière de suivi, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>Janvier 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>4.1 <i>Collaboration avec les pouvoirs publics</i>: Dans le prolongement des actions déjà entreprises, il conviendrait de mettre à disposition des bureaux de pays des orientations et un soutien afin de déterminer les moyens d'améliorer les relations avec les pouvoirs publics et de renforcer les capacités de leurs systèmes de suivi. Il pourra notamment s'agir de faire appel à des méthodes telles que le suivi conjoint ou l'ajout de la collecte de données à un système public déjà en place. (Recommandation à visée stratégique)</p> <p>Degré de priorité: élevé (Juillet 2024)</p>	<p>Service du suivi sur le terrain et Unité chargée du renforcement des capacités des pays (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; conseillers régionaux en matière de suivi)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le PAM recensera et évaluera les orientations qui existent sur le renforcement des capacités nationales en matière de suivi et, le cas échéant, adaptera les orientations du PAM et élaborera des documents plus spécifiques conformes à la politique actualisée de renforcement des capacités des pays.</p>	<p>Service du suivi sur le terrain et Unité chargée du renforcement des capacités des pays (responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; conseillers régionaux en matière de suivi)</p>	<p>Juillet 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
<p>4.2 <i>Moyens financiers et humains.</i> Au Siège et au niveau régional, faire en sorte que les responsables utilisent davantage les résultats et analyses obtenus à l'aide de l'outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation lorsqu'ils plaident en faveur de l'affectation aux activités de suivi de moyens humains et financiers adaptés et plus réguliers au niveau des bureaux de pays. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: Moyen (À partir de juin 2023, parallèlement à la conception, l'approbation et la mise en œuvre des PSP de deuxième génération)</p>	<p>Service du suivi sur le terrain (directeurs régionaux; conseillers régionaux en matière de suivi; directeurs de pays)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le Service de suivi sur le terrain:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ soutiendra les bureaux de pays en veillant à ce que des moyens financiers et humains suffisants soient affectés aux activités de production de données factuelles des nouveaux PSP dans l'outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation durant le processus d'examen des PSP (processus stratégique d'examen des programmes et processus électronique d'examen des programmes); ➤ élaborera et diffusera des rapports analytiques sur les résultats des données de planification et de budgétisation; il discutera et présentera les résultats par région à l'occasion de webinaires réunissant les collègues des bureaux de pays, du bureau régional et du Siège; ➤ renforcera les capacités de suivi des bureaux régionaux pour garantir l'assimilation et l'utilisation des résultats obtenus à l'aide de l'outil de planification et de budgétisation 	<p>Service du suivi sur le terrain (directeurs régionaux; conseillers régionaux en matière de suivi; directeurs de pays)</p>	<p>Janvier 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation au niveau régional et au niveau des pays.		
<p>4.3 <i>Technologies</i>: Les divisions et unités compétentes du Siège devraient continuer d'appuyer les plateformes numériques de collecte de données et d'enquête telles que Codebook et Survey Designer, en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité et de l'actualité des données. La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi devrait également continuer d'appuyer l'amélioration de l'inclusivité dans la collecte de données de suivi à distance. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: élevé (Janvier 2024)</p>	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division des technologies; responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays)	La recommandation est acceptée.	<p>La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi mobilise ses homologues au Siège pour faciliter la mise en service de Codebook, Survey Designer et d'autres produits de l'écosystème de gestion de l'information de la division.</p> <p>La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi continuera de collaborer avec les unités au Siège pour sélectionner des méthodes d'établissement d'indicateurs normalisés et les intégrer dans Codebook et Survey Designer, en particulier en ce qui concerne les indicateurs de suivi des processus.</p> <p>La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi mettra au point une solution automatisée pour enregistrer et surveiller les résultats du suivi des processus appelant des mesures correctives; pour ce faire, elle reliera les outils de collecte des données de suivi des processus (par ex. MODA) à une solution interne de prise en charge des résultats (SugarCRM).</p>	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi (Division des technologies; bureaux régionaux, responsables des programmes et du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays; responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)	Janvier 2024

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi continuera de soutenir les efforts consentis pour améliorer l'inclusivité au niveau de la collecte à distance des données de suivi. Elle continuera par exemple de plaider en faveur de la collecte de données au niveau individuel (par exemple, indice réduit des stratégies de survie, indicateurs nutritionnels) et de l'inclusion des femmes dans les enquêtes de suivi à distance.		
<p>4.4 <i>Gestion des connaissances</i>: Les bureaux régionaux devraient collaborer avec les bureaux de pays pour élaborer un plan de gestion des connaissances intégrant les données issues du suivi et leur analyse et mettre au point des modèles que les bureaux de pays pourront adapter, en s'employant à favoriser l'utilisation de ces données dans la prise de décisions. Voir la recommandation 1. (Recommandation à visée opérationnelle)</p> <p>Degré de priorité: élevé (Janvier 2024)</p>	<p>Référents pour les questions relatives à la gestion des connaissances dans les bureaux régionaux (Division de l'innovation et de la gestion des connaissances; conseillers régionaux en matière de suivi, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le groupe de travail chargé de mettre les savoirs au service de l'action (qui regroupe les référents chargés de la gestion des connaissances dans les bureaux régionaux et les représentants de la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances) se réunira tous les mois pour mettre en commun les meilleures pratiques en matière de gestion des connaissances et élaborer un plan d'action pour les premier et deuxième trimestres de 2023 proposant des activités concrètes pour renforcer la gestion des savoirs. Elles concerneront notamment la gestion des données de suivi, pour laquelle des modèles de rapport et de visualisation seront proposés.</p>	<p>Division de l'innovation et de la gestion des connaissances (Unités chargées de la gestion des connaissances dans les bureaux régionaux, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, conseillers régionaux en matière de suivi, responsables des politiques et des programmes au Département de l'élaboration des programmes et des politiques)</p>	<p>Janvier 2024</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FACTUELS ET DES ENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA MESURE ET AU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PAM TIRES D'ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ET DÉCENTRALISÉES (2018-2021)

Recommandations principales et subsidiaires	Entité responsable de l'application des recommandations principales et subsidiaires (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Réponse de la direction	Mesures à prendre	Entité responsable de la mise en œuvre des mesures (bureaux et unités d'appui entre parenthèses)	Délai de mise en œuvre
			Le pôle de formation et de gestion des connaissances de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi contribuera à améliorer la gestion des connaissances en faisant connaître les processus auxquels les bureaux de pays peuvent avoir recours pour partager les rapports de suivi avec les bureaux régionaux et le Siège.		

Liste des sigles utilisés dans le présent document

COMET outil des bureaux de pays pour une gestion efficace

PSP Plan stratégique de pays