



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

**Conseil d'administration**  
Première session ordinaire  
Rome, 21 janvier 2025  
et  
Rome, 18-21 février 2025

---

Distribution: générale	Point 10 de l'ordre du jour
Date: 29 janvier 2025	WFP/EB.1/2025/10-A
Original: anglais	Questions diverses
	Pour décision

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

---

## **Rapport final du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance: recommandations émanant d'autres d'initiatives relatives à la gouvernance et prochaines étapes**

### **Résumé**

Après l'approbation de son second rapport intérimaire à la deuxième session ordinaire de 2024, le groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance a achevé l'étude de l'ensemble des recommandations restantes émanant d'autres initiatives sur la gouvernance, à savoir le rapport du Corps commun d'inspection sur l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement/Fonds des Nations Unies pour la population/Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (JIU/REP/2023/7), et l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24.

Le présent rapport final propose un condensé de l'analyse réalisée par le groupe de travail pour chacune des recommandations figurant dans les rapports susmentionnés et présente une dernière série de recommandations au Conseil pour approbation. Le rapport, qui couvre l'ensemble des recommandations restantes du rapport JIU/REP/2023/7 établi par le Corps commun d'inspection, se concentre notamment sur trois recommandations qui, selon le groupe de travail, appellent des mesures supplémentaires, à savoir: la recommandation 6 sur l'établissement de mandats harmonisés pour l'ensemble des secrétariats des conseils, la recommandation 7 sur les règlements intérieurs et les méthodes de travail des conseils d'administration et la recommandation 8 sur la prise en compte des rôles et des responsabilités des conseils dans les chartes, les principes généraux et les mandats des services et comités indépendants et consultatifs. À l'issue de son travail d'analyse, le groupe de travail a conclu que les autres recommandations issues du rapport du Corps commun d'inspection n'exigeaient pas

---

### **Coordonnateur responsable:**

M. P. Ward  
Secrétaire du Conseil d'administration  
Division du Secrétariat du Conseil d'administration  
courriel: [philip.ward@wfp.org](mailto:philip.ward@wfp.org)

de mesures supplémentaires. Le présent rapport récapitule également les résultats de l'examen que le groupe de travail a consacré aux recommandations relatives à la gouvernance émanant de l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24.

Le groupe de travail est convaincu que cette dernière série de recommandations, de même que celles approuvées par le Conseil à sa session annuelle et à sa deuxième session ordinaire de 2024, contribueront à renforcer le rôle stratégique du Conseil en matière de gouvernance et à améliorer l'efficacité de celle-ci au PAM pour les années à venir. Le groupe de travail conseille au Secrétariat du Conseil d'administration de tenir le Conseil informé de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations approuvées par celui-ci en matière de gouvernance, notamment celles présentées dans ses deux rapports intérimaires et dans son rapport final.

Pour la suite, le groupe de travail recommande d'effectuer une évaluation dès que les conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement/Fonds des Nations Unies pour la population/Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à New York auront terminé leur examen du rapport du Corps commun d'inspection JIU/REP/2023/7. Cette évaluation donnera au Conseil l'occasion de suivre les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations sur la gouvernance figurant dans les rapports du groupe de travail, de se pencher sur les conclusions de l'examen des recommandations issues du rapport JIU/REP/2023/7 mené par les conseils d'administration des fonds et programmes dont le siège est à New York, d'harmoniser ses décisions avec celles adoptées par ces conseils, selon qu'il conviendra, et de revenir sur des recommandations du Corps commun d'inspection restées en suspens.

## Projet de décision\*

Ayant examiné le rapport final de son groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance tel qu'il figure dans le document portant la cote WFP/EB.1/2025/10-A, le Conseil d'administration:

- i) *approuve* le plan d'exécution chiffré relatif aux recommandations ci-après figurant dans le rapport du Corps commun d'inspection sur l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)/Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP)/Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) (JIU/REP/2023/7), tel que proposé à l'annexe I du présent document, et *préconise* l'application immédiate desdites recommandations, comme indiqué ci-après:
  - 1) recommandation 6: le Conseil *décide* de revoir cette recommandation une fois que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé leur examen du rapport du Corps commun d'inspection (CCI) JIU/REP/2023/7, pour harmoniser ses décisions avec celles prises à New York. Le Conseil *prie* son Secrétariat d'alerter le Bureau dès que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé l'examen du rapport du CCI de manière que le Conseil puisse décider des suites qu'il juge bon de donner à cette recommandation;

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

- 2) recommandation 7: le Conseil *considère* que son Règlement intérieur et ses méthodes de travail sont solides et que les propositions visant à encourager une participation plus active de tous ses membres et à promouvoir des délibérations et des décisions plus efficaces ont été prises en compte dans le rapport de la consultante indépendante et présentées dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1 et WFP/EB.2/2024/11-A) au titre des recommandations 1 (Revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil), 2 (Rationaliser les documents destinés au Conseil afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques), 8 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil), 11 (Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus), 12 (Revoir les rôles et responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail du Bureau) et 13 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Bureau). Le Conseil *préconise* en outre que ses réunions informelles portant sur des questions qui doivent ensuite lui être soumises pour décision soient présidées par des membres du Bureau et que les autres réunions informelles traitant de sujets qui n'appellent pas de décision de sa part soient conduites par le Secrétariat. Si aucun membre du Bureau n'est disponible pour présider une réunion informelle consacrée à une question devant ensuite faire l'objet d'une décision, le Conseil recommande que le Bureau désigne un autre membre du Conseil ou un membre du Secrétariat pour animer la réunion;
  - 3) recommandation 8: Le Conseil *considère* que le PAM satisfait largement aux critères fixés par le Corps commun d'inspection pour la prise en compte des rôles et responsabilités des conseils dans les chartes, les principes généraux et les mandats des services et des comités indépendants et consultatifs, notamment en ce qui concerne leur rattachement hiérarchique, leur accès au Conseil et les consultations relatives aux ressources humaines et financières, afin de garantir leur indépendance. Le Conseil *préconise* en outre de préserver l'indépendance du Bureau de la déontologie et du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation du PAM et de mettre à jour leur mandat dès que l'occasion s'en présentera pour intégrer les pratiques actuelles concernant la présentation de rapports au Conseil et la collaboration avec celui-ci;
- ii) *note* que les recommandations 1, 2, 3, 5, 9 et 10 issues du rapport JIU/REP/2023/7 du CCI n'appellent aucune mesure supplémentaire au vu des avis fournis par le groupe de travail, à savoir:
- 4) recommandation 1: l'Article VI 2 (a) (v) du Statut du PAM contient déjà des dispositions stipulant que le Conseil "recommande de nouvelles initiatives d'ordre politique au Conseil économique et social et au Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et, par l'entremise de ceux-ci, respectivement à l'Assemblée générale et à la Conférence de la FAO, selon que de besoin";
  - 5) recommandation 2: les pouvoirs et les fonctions du Conseil d'administration du PAM sont déjà définis à l'Article VI du Statut du PAM. En outre, le Règlement intérieur du Conseil, qui fixe le cadre opérationnel et fonctionnel des activités de celui-ci, vient compléter les dispositions du Statut. Le guide à l'intention des délégués, proposé au titre de la recommandation subsidiaire 8.2 figurant dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1), concourra aussi à donner suite à cette recommandation;

- 6) recommandation 3: cette recommandation a été traitée dans le premier rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1), dans le cadre de la recommandation subsidiaire 8.2 sur l'élaboration d'un guide à l'intention des délégués, et dans son second rapport intérimaire (WFP/EB.2/2024/11-A), dans le cadre de la recommandation subsidiaire 12.4, au titre de laquelle le Conseil préconisait d'inclure les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste dans un guide à l'intention des membres du Bureau devant être élaboré aux termes de la recommandation subsidiaire 13.2 (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1);
  - 7) recommandation 5: le PAM satisfait aux critères du CCI puisque ses organes de contrôle indépendants – notamment le Comité consultatif de contrôle indépendant – sont hiérarchiquement rattachés tant au Conseil d'administration qu'au Directeur exécutif, ce que le CCI, dans son rapport, considère comme une pratique de bonne gouvernance. Le critère V.B1(c) du CCI relatif à l'accès sans restriction au comité de contrôle indépendant a été traité au titre de la recommandation subsidiaire 5.6 figurant dans le second rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.2/2024/11-A), laquelle préconisait d'instaurer des échanges réguliers et directs entre le Conseil et le Comité consultatif de contrôle indépendant en invitant les membres du Conseil à assister aux séances de bilan organisées régulièrement par ce Comité;
  - 8) recommandation 9: les pratiques du PAM en matière de gestion des risques sont solides et satisfont aux critères du CCI relatifs à la prise en compte des rôles et des responsabilités du Conseil en matière de gestion des risques dans les politiques institutionnelles traitant de ce sujet;
  - 9) recommandation 10: cette recommandation ne s'applique pas au PAM;
- iii) *recommande* d'effectuer une évaluation une fois que les conseils d'administration des fonds et programmes ayant leur siège à New York auront terminé leur examen du rapport du CCI JIU/REP/2023/7. Cette évaluation lui donnera l'occasion de suivre les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations sur la gouvernance figurant dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail et dans son rapport final qu'il a approuvés. Elle lui permettra aussi de se pencher sur les conclusions de l'examen mené à New York et d'harmoniser ses décisions avec celles découlant de cet examen, selon qu'il conviendra, et de revenir sur des recommandations du CCI restées en suspens (notamment la recommandation 6);
- iv) *prie* son Secrétariat de l'informer régulièrement sur la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations issues de l'examen de la gouvernance, y compris celles présentées dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail et dans son rapport final.

## Introduction

1. Le groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance, établi à la deuxième session ordinaire de 2023, a présenté au Conseil deux rapports intérimaires. Le premier<sup>1</sup>, approuvé par le Conseil à sa session annuelle de 2024, comprenait une première série de recommandations issues du [rapport sur l'examen de la gouvernance](#) remis par la consultante indépendante en mai 2023, auxquelles le Secrétariat a donné suite. Le second rapport intérimaire<sup>2</sup>, approuvé par le Conseil à sa deuxième session ordinaire, présentait toutes les autres recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, notamment celles portant sur les quatre cadres de gouvernance du PAM – stratégie, politique générale, contrôle et obligation de rendre compte – ainsi que sur le fonctionnement du Conseil et du Bureau; la recommandation 4 du rapport du Corps commun d'inspection (CCI) sur l'examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement/Fonds des Nations Unies pour la population/Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (JIU/REP/2023/7, en anglais seulement); et les suites à donner aux mesures proposées par l'Auditeur externe dans son rapport distinct sur l'examen spécifique des compétences déléguées par le Conseil d'administration au Directeur exécutif.
2. Ayant convenu avec le Bureau du Conseil d'administration que ses travaux se concluraient à la première session ordinaire de 2025, le groupe de travail a achevé l'examen de l'ensemble des recommandations restantes émanant d'autres initiatives relatives à la gouvernance, à savoir celles contenues dans le rapport JIU/REP/2023/7<sup>3</sup> du CCI et l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24<sup>4</sup>. Ce rapport final présente un résumé des travaux menés par le groupe de travail de novembre 2024 à janvier 2025 et notamment une évaluation de chacune des recommandations considérées en matière de gouvernance, établie à partir d'entretiens menés avec les acteurs concernés, à savoir la haute direction du PAM et les responsables des services de contrôle, et présente un plan d'exécution couvrant l'ensemble des recommandations auxquelles il faudra donner suite.

## Réunions tenues depuis l'adoption du second rapport intérimaire

3. Le groupe de travail s'est réuni à deux reprises depuis l'adoption de son second rapport intérimaire à la deuxième session ordinaire de 2024. Au cours de ces deux dernières réunions, il a conclu l'examen de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans les rapports du CCI et du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales. Au total, le groupe de travail a tenu 15 réunions entre décembre 2023 et novembre 2024.

---

<sup>1</sup> "Rapport intérimaire du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance: propositions de recommandations que le Secrétariat pourrait directement mettre en œuvre" (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1).

<sup>2</sup> "Second rapport intérimaire du groupe de travail du Conseil d'administration chargé de l'examen de la gouvernance: recommandations restantes figurant dans le rapport de la consultante indépendante, recommandations émanant d'autres initiatives relatives à la gouvernance et prochaines étapes" (WFP/EB.2/2024/11-A).

<sup>3</sup> *Review of governance and oversight of the Executive Boards of the United Nations Development Programme/United Nations Population Fund/United Nations Office for Project Services, the United Nations Children's Fund and the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women* (JIU/REP/2023/7).

<sup>4</sup> Évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24 (en anglais uniquement).

4. Une consultation par écrit en ligne a eu lieu en janvier 2025 pour recueillir les réactions des membres aux propositions contenues dans le présent rapport final avant la tenue de la première session ordinaire de 2025.

### **Recommandations restantes issues du rapport du Corps commun d'inspection**

5. À l'issue d'un examen approfondi de l'ensemble des recommandations restantes figurant dans le rapport JIU/REP/2023/7 du CCI, le groupe de travail a estimé que sur les dix recommandations officielles, trois appelaient des mesures supplémentaires, à savoir les recommandations 6, 7 et 8, comme indiqué ci-dessous. L'annexe I présente un plan d'exécution chiffré de ces recommandations et indique les mesures à prendre, les délais d'exécution envisagés, la liste des parties prenantes et le budget nécessaire, le cas échéant. Il a jugé que les autres recommandations (1, 2, 3, 5, 9 et 10) ne nécessitaient aucune mesure supplémentaire. On trouvera ci-après le résumé de l'évaluation de chacune des recommandations effectuée par le groupe de travail.

**Recommandation 1: Les conseils d'administration devraient prier le Conseil économique et social de définir plus clairement les nouvelles initiatives, comme indiqué dans la résolution 48/162 de l'Assemblée générale, et d'établir la procédure à suivre pour recommander ces initiatives, par l'intermédiaire du Conseil, à l'approbation de l'Assemblée générale, selon que de besoin.**

6. Ayant examiné les modalités du PAM en la matière, le groupe de travail a estimé que cette recommandation n'appelait aucune autre mesure puisque l'Article VI 2 (a) (v) du Statut contenait déjà des dispositions prévoyant de "recommander de nouvelles initiatives d'ordre politique au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO et, par l'entremise de ceux-ci, respectivement à l'Assemblée générale et à la Conférence de la FAO, selon que de besoin"<sup>5</sup>.

**Recommandation 2: Les conseils d'administration devraient chacun mettre au point un mandat qui décrive pleinement leurs responsabilités en matière de gouvernance et qui respecte les bonnes pratiques prises en compte dans les critères de référence établis par le CCI et le soumettre au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale pour approbation.**

7. Le groupe de travail observe que les pouvoirs et les fonctions du Conseil d'administration du PAM sont déjà définis à l'Article VI du Statut du PAM. En outre, le Règlement intérieur du Conseil d'administration, qui fixe le cadre opérationnel et fonctionnel des activités du Conseil, vient compléter les dispositions du Statut. Le guide à l'intention des délégués, proposé au titre de la recommandation 8 du rapport de la consultante indépendante et entériné par le groupe de travail (recommandation subsidiaire 8.2) dans son premier rapport intérimaire (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1) permettra de préciser davantage les responsabilités du Conseil en matière de gouvernance. En conséquence, le groupe de travail a conclu qu'aucune mesure supplémentaire n'était nécessaire au titre de cette recommandation.

---

<sup>5</sup> Statut et Règlement général du PAM.

**Recommandation 3: S’inspirant de leur propre mandat approuvé, les conseils d’administration devraient établir à l’intention des membres du Conseil un mandat qui soit conforme aux critères de référence du CCI, notamment pour des rôles spécifiques, comme celui des membres du Bureau.**

8. Le groupe de travail estime que la recommandation visant l’établissement d’un mandat pour les membres du Conseil et du Bureau a été traitée dans son premier rapport intérimaire (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1), au titre de la recommandation subsidiaire 8.2 relative à l’élaboration d’un guide à l’intention des délégués, et dans son second rapport intérimaire (WFP/EB.2/2024/11-A), dans le cadre de la recommandation subsidiaire 12.4, qui préconisait d’inclure les principaux rôles et responsabilités des coordonnateurs de liste dans le guide à l’intention des membres du Bureau qui serait mis au point au titre de la recommandation subsidiaire 13.2 (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1). En conséquence, aucune autre mesure n’est nécessaire au titre de cette recommandation.

**Recommandation 5: Les conseils d’administration devraient appliquer les recommandations formulées par le CCI dans son rapport de 2019 sur les comités d’audit et de contrôle, notamment celle visant à renforcer l’indépendance du comité de contrôle en le rattachant directement au Conseil d’administration d’un point de vue hiérarchique.**

9. Suite à son évaluation, le groupe de travail a estimé que le PAM se conformait aux critères du CCI puisque ses organes de contrôle indépendants – notamment le Comité consultatif de contrôle indépendant – relevaient à la fois du Conseil d’administration et du Directeur exécutif, ce que le CCI, dans son rapport, considérait comme une pratique de bonne gouvernance. Le critère V.B1(c) du CCI relatif à l’accès sans restriction au comité de contrôle indépendant a été traité au titre de la recommandation subsidiaire 5.6 figurant dans le second rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.2/2024/11-A) qui préconisait d’instaurer des échanges réguliers et directs entre le Conseil et le Comité consultatif de contrôle indépendant en invitant les membres du Conseil à assister aux séances de bilan organisées régulièrement par ce Comité. Le groupe de travail en a donc conclu qu’aucune autre mesure n’était nécessaire au titre de cette recommandation.

**Recommandation 6: Les conseils d’administration devraient donner pour instruction à leurs secrétariats de collaborer à la préparation de mandats harmonisés pour l’ensemble des secrétariats des conseils, qui soient conformes aux critères de référence du CCI, et soumis à leurs conseils respectifs pour approbation.**

10. Au cours de l’examen de cette recommandation, deux membres du groupe de travail se sont déclarés en faveur de l’harmonisation des mandats de l’ensemble des secrétariats des conseils, qu’ils considéraient comme un moyen d’assurer l’indépendance des secrétariats et d’améliorer la cohérence au sein du système des Nations Unies. Étant donné que les conseils d’administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l’UNICEF et d’ONU-Femmes n’ont pas terminé l’examen des recommandations du CCI, et considérant que la présente recommandation préconise d’harmoniser les mandats des secrétariats des conseils de l’ensemble des entités des Nations Unies concernées, le groupe de travail recommande que le Conseil attende la conclusion de l’examen des conseils d’administration des fonds et programmes des Nations Unies ayant leur siège à New York pour revoir cette recommandation<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Le groupe de travail observe que les conseils d’administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l’UNICEF et d’ONU-Femmes ont pris à leurs sessions annuelles de 2024 respectives une décision sur les prochaines étapes des travaux relatifs au rapport du CCI sur l’examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d’administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l’UNICEF et d’ONU-Femmes, qui prévoient une phase de consultation inclusive en deux volets comprenant un processus de collecte d’informations et l’établissement à la première session ordinaire de 2025 d’un groupe de travail inter-conseils et interrégional chargé d’examiner les recommandations du CCI.

11. Le groupe de travail invite le Secrétariat du Conseil à alerter le Bureau du Conseil dès que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé l'examen du rapport du CCI de manière que le Conseil puisse décider des suites qu'il juge bon de donner à cette recommandation; cela permettra d'harmoniser la décision du Conseil avec celles des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies à New York.

**Recommandation 7: Les conseils d'administration devraient passer en revue leurs règlements intérieurs et leurs méthodes de travail actuels pour encourager une participation plus active de tous les membres du Conseil et promouvoir des moyens plus efficaces et plus efficaces pour faciliter les délibérations et la prise de décision.**

12. Le groupe de travail constate que le Règlement intérieur et les méthodes de travail du Conseil d'administration sont solides et conformes aux critères du CCI, notamment les dispositions concernant l'efficacité des réunions, l'appui et la participation aux réunions, le quorum et les décisions. Des propositions visant à encourager une participation plus active de tous les membres du Conseil et à promouvoir des délibérations et des décisions plus efficaces et plus efficaces étaient envisagées dans le rapport de la consultante indépendante et ont été présentées dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1 et WFP/EB.2/2024/11-A), au titre des recommandations 1 (Revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil), 2 (Rationaliser les documents destinés au Conseil afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques), 8 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil), 11 (Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus), 12 (Revoir les rôles et responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail du Bureau) et 13 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Bureau).
13. Le CCI a également proposé de se pencher sur l'utilité des réunions informelles, qui devraient avoir pour objectif clair de guider les décisions à prendre durant les réunions officielles, comme indiqué dans l'une des recommandations informelles du CCI. Cet aspect a été traité au titre de la recommandation 11 du rapport de la consultante indépendante et présenté dans la recommandation subsidiaire 11.1 du second rapport intérimaire du groupe de travail (WFP/EB.2/2024/11-A), qui invite le Bureau à examiner plus activement le calendrier des réunions informelles et la répartition des points de l'ordre du jour qui figurent dans le programme de travail pour l'exercice biennal, ainsi que d'autres propositions visant à renforcer l'objectif, le contenu et le format des réunions informelles pour que celles-ci se concentrent sur les points appelant une décision du Conseil et pour faire respecter les dates de soumission des documents, dans un souci d'efficacité.
14. Pour renforcer l'utilité des réunions informelles et leur contrôle par le Conseil, le groupe de travail conseille également que les réunions informelles du Conseil portant sur des questions qui devront ensuite être soumises au Conseil pour décision soient présidées par des membres du Bureau et que les autres réunions informelles, qui traitent de sujets n'appelant pas de décision du Conseil, soient conduites par le Secrétariat. Le groupe de travail estime que ces dispositions, qui étaient à l'origine proposées dans le rapport de la consultante indépendante, encourageraient le Bureau à participer plus activement à la sélection des réunions informelles, en consultation avec leurs listes, et renforceraient la collaboration du Conseil sur les questions clés débouchant ensuite sur une décision à une des sessions officielles du Conseil. Si aucun membre du Bureau n'est disponible pour présider une réunion informelle consacrée à une question devant ensuite faire l'objet d'une décision du Conseil, le groupe de travail recommande au Bureau de désigner un autre membre du Conseil ou un membre du Secrétariat pour animer la réunion.



**Recommandation 8: Les conseils d'administration devraient charger leurs organisations respectives de veiller à ce que les chartes, les principes généraux et les mandats régissant les services et les comités indépendants et consultatifs soient conformes aux rôles et aux responsabilités des conseils, s'agissant notamment de leur rattachement hiérarchique, de leur accès au Conseil et des consultations relatives aux ressources humaines et financières, afin de garantir leur indépendance.**

15. Ayant passé en revue une analyse réalisée par le Secrétariat du Conseil d'administration sur la prise en compte des rôles et responsabilités des conseils dans les chartes, les principes généraux et les mandats des services et des comités indépendants et consultatifs, notamment en ce qui concerne leur rattachement hiérarchique, leur accès au Conseil et les consultations relatives aux ressources humaines et financières afin de garantir leur indépendance<sup>7</sup>, le groupe de travail a estimé que le PAM satisfaisait largement aux critères du CCI. Le groupe de travail a néanmoins relevé que, si le Bureau de la déontologie et le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation du PAM présentaient leur rapport annuel au Conseil et collaboraient régulièrement avec lui (actuellement deux fois par an), ces dispositions ne figuraient pas dans leur mandat actuel. Le groupe de travail conseille donc de préserver l'indépendance de ces deux bureaux et de mettre à jour leur mandat dès que l'occasion s'en présentera pour intégrer les pratiques actuelles concernant la présentation de rapports au Conseil et la collaboration avec celui-ci.

**Recommandation 9: Les conseils d'administration devraient charger leurs organisations respectives de veiller à ce que les rôles et les responsabilités du Conseil relatifs à la gestion des risques soient pris en compte comme il convient dans les politiques institutionnelles traitant de ce sujet.**

16. Ayant évalué les pratiques du PAM en matière de gestion des risques et ayant débattu de cette recommandation avec la Division de la gestion des risques du PAM, le groupe de travail considère que les pratiques du PAM en la matière sont solides et d'un haut niveau – notant à cet égard que d'autres entités des Nations Unies ont souvent sollicité le PAM pour pouvoir profiter de ses orientations et de ses bonnes pratiques – et satisfont aux critères du CCI relatifs à la prise en compte des rôles et des responsabilités du Conseil relatifs à la gestion des risques dans les politiques institutionnelles traitant de ce sujet. Le groupe de travail a donc conclu que cette recommandation ne nécessitait aucune autre mesure.

**Recommandation 10: D'ici à la fin de 2024, chaque conseil d'administration devrait instaurer un comité ad hoc chargé d'évaluer les recommandations (formelles et informelles) figurant dans le présent rapport et de préparer un plan d'action visant à donner suite aux recommandations et à les appliquer, et prévoyant notamment des délais de mise en œuvre et des comptes rendus réguliers sur les progrès accomplis.**

17. Cette recommandation, qui couvre uniquement le processus établi par les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes pour l'examen du rapport JIU/REP/2023/7, ne s'applique pas au PAM.

---

<sup>7</sup> L'analyse, qui couvrait cinq fonctions indépendantes et consultatives - le Bureau de l'évaluation, le Bureau de l'Inspecteur général, le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation, le Bureau de la déontologie et le Comité consultatif de contrôle indépendant -, s'est appuyée sur les éléments communiqués par celles-ci.

## **Recommandations figurant dans l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24**

18. Conformément à sa feuille de route, le groupe de travail a également effectué un bref examen de l'évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24 afin de déterminer si une ou plusieurs de ses recommandations pouvaient être utiles à l'examen de la gouvernance et devaient en conséquence être prises en considération par le groupe de travail. Après avoir étudié le rapport du Réseau d'évaluation de manière plus approfondie, le groupe de travail a constaté que les observations relatives à la gouvernance s'appuyaient sur les recommandations figurant dans le rapport de la consultante indépendante, qui avaient été examinées en détail par le groupe de travail et présentées dans ses deux rapports intérimaires. Pour être plus précis, le rapport fait état du souhait des membres du Conseil de voir l'examen de la gouvernance pleinement mis en œuvre<sup>8</sup>. Le groupe de travail note également que le Réseau d'évaluation suivra ses propres procédures pour assurer le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

### **Autres questions**

19. Compte tenu des débats qu'a suscités au sein du groupe de travail la décision prise par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2024 de ne plus présenter d'exposés régionaux durant les sessions du Conseil et de traiter des questions opérationnelles régionales dans le cadre de l'exposé oral consacré à l'aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel, les membres souhaiteraient voir appliquer cette décision à titre expérimental lors de la première session ordinaire de 2025. Il a été rappelé que la décision adoptée par le Conseil ne prévoyait pas une suppression totale des exposés régionaux: les principaux problèmes régionaux seraient abordés dans le cadre d'un exposé oral élargi consacré à l'aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel, durant lequel les directeurs régionaux seraient présents pour répondre à toute observation ou question des membres du Conseil. Il a également été observé que les directeurs régionaux pouvaient appeler l'attention sur des problèmes d'ordre régional chaque fois qu'un plan stratégique d'un pays de leur région était présenté au Conseil.

### **Considérations finales et prochaines étapes**

20. Le groupe de travail estime que cette dernière série de recommandations, de même que celles approuvées par le Conseil en juin et en novembre 2024, contribueront à renforcer le rôle stratégique du Conseil en matière de gouvernance et à améliorer l'efficacité de celle-ci au PAM pour les années à venir. Il invite le Secrétariat du Conseil à faire régulièrement le point avec le Bureau et le Conseil lui-même sur la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations approuvées par le Conseil en matière de gouvernance, notamment celles présentées dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail et dans le présent rapport.

---

<sup>8</sup> Évaluation du PAM réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2023/24 (en anglais uniquement), pages 14 et 46.

21. Le groupe de travail souhaite féliciter le Président, M. Tomás Alberto Duncan Jurado, Conseiller et Représentant permanent du Panama, pour la façon dont il a su diriger les travaux du groupe. Les talents déployés par le Président pour obtenir un consensus parmi les membres et les observateurs et entre les listes ont été déterminants pour faire avancer l'examen de la gouvernance et le mener à bien dans des délais restreints. Le groupe de travail est également reconnaissant au Bureau des orientations et des conseils qu'il lui a fournis tout au long de ce processus et remercie pour leurs contributions tous les membres et observateurs du groupe, dont la force de l'engagement et les idées ont enrichi les débats et rehaussé les conclusions de ses travaux. La liste des membres du groupe de travail figure à l'annexe II.
22. Pour la suite, le groupe de travail recommande d'effectuer une évaluation une fois que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes à New York auront terminé leur examen du rapport du CCI JIU/REP/2023/7. Cette évaluation donnera au Conseil l'occasion de suivre les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations sur la gouvernance figurant dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail et dans son rapport final. Elle permettra aussi au Conseil de se pencher sur les conclusions de l'examen du rapport du CCI JIU/REP/2023/7 mené par les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes, et d'harmoniser sa décision avec celles découlant de cet examen, selon qu'il conviendra, et de revenir sur des recommandations du CCI restées en suspens (notamment la recommandation 6).
23. S'étant penché sur les questions de sa composition et de ses modalités de travail, le groupe de travail est d'avis, au cas où le Conseil souhaiterait établir d'autres groupes de ce type à l'avenir, que ses membres devraient être désignés en qualité de représentant d'un État membre et non en leur qualité personnelle. Les membres estiment que la composition du groupe de travail, qui était basée sur une représentation individuelle, a posé des problèmes particulièrement ardues, dans la mesure où ils ne pouvaient désigner personne d'autre pour les représenter en tant que membre lorsqu'ils n'étaient pas en mesure de participer à certaines réunions.

## ANNEXE I

<b>TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU CORPS COMMUN D'INSPECTION NÉCESSITANT DES MESURES SUPPLÉMENTAIRES – EXAMEN DES FONCTIONS DE GOUVERNANCE ET DE CONTRÔLE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DU PNUD/FNUAP/UNOPS, DE L'UNICEF ET D'ONU-FEMMES</b>					
<b>Recommandations issues du rapport du Corps commun d'inspection</b>	<b>Mesures proposées</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Principales parties prenantes</b>	<b>Ressources budgétaires nécessaires</b>	<b>Résultats à long terme/gains d'efficience</b>
<b>6: Les conseils d'administration devraient donner pour instruction à leurs secrétariats de collaborer à la préparation de mandats harmonisés pour l'ensemble des secrétariats des conseils, qui soient conformes aux critères de référence du CCI, et soumis à leurs conseils respectifs pour approbation.</b>	<p>Le Conseil décide de revoir cette recommandation une fois que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé leur examen du rapport du CCI JIU/REP/2023/7 pour harmoniser sa décision avec celles prises à New York.</p> <p>Le Conseil prie son Secrétariat d'alerter le Bureau dès que les conseils d'administration de PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé l'examen du rapport du CCI de manière que le Conseil puisse décider des suites qu'il juge bon de donner à cette recommandation.</p>	Dès que les conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes auront achevé l'examen du rapport du CCI	Conseil d'administration, Bureau du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration	Sans objet	Garantir l'indépendance des secrétariats des conseils; améliorer la cohérence au sein du système des Nations Unies
<b>7: Les conseils d'administration devraient passer en revue leurs règlements intérieurs et leurs méthodes de travail actuels pour encourager une participation plus active de tous les membres du Conseil et promouvoir des moyens plus efficaces et plus efficaces pour faciliter les délibérations et la prise de décision.</b>	<p>Le Conseil constate que son Règlement intérieur et ses méthodes de travail sont solides et que les propositions visant à encourager une participation plus active de tous les membres du Conseil et à promouvoir des délibérations et des décisions plus efficaces et plus efficaces ont été prises en compte dans le rapport de la consultante indépendante et présentées dans les deux rapports intérimaires du groupe de travail (WFP/EB.A/2024/12-A/Rev.1 et WFP/EB.2/2024/11-A) au titre des recommandations 1 (revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil), 2 (Rationaliser les documents destinés au Conseil afin de faciliter les délibérations et les décisions stratégiques), 8 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil), 11 (Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus), 12 (Revoir les rôles et responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail du Bureau) et 13 (Restructurer la séance d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Bureau).</p>	À partir de janvier 2025: application des nouvelles dispositions relatives à la présidence des réunions informelles	Bureau du Conseil d'administration, Secrétariat du Conseil d'administration	Sans objet	Participation plus active du Bureau à la sélection des réunions informelles et aux débats portant sur des questions clés et débouchant sur une décision du Conseil

<b>TABLEAU A.1 – PLAN D'EXÉCUTION CHIFFRÉ: RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU CORPS COMMUN D'INSPECTION NÉCESSITANT DES MESURES SUPPLÉMENTAIRES – EXAMEN DES FONCTIONS DE GOUVERNANCE ET DE CONTRÔLE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DU PNUD/FNUAP/UNOPS, DE L'UNICEF ET D'ONU-FEMMES</b>					
<b>Recommandations issues du rapport du Corps commun d'inspection</b>	<b>Mesures proposées</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Principales parties prenantes</b>	<b>Ressources budgétaires nécessaires</b>	<b>Résultats à long terme/gains d'efficience</b>
	Le Conseil préconise en outre que les réunions informelles du Conseil portant sur des questions qui doivent ensuite être soumises au Conseil pour décision soient présidées par des membres du Bureau et que les autres réunions informelles traitant de sujets qui n'appellent pas de décision du Conseil soient conduites par le Secrétariat. Si aucun membre du Bureau n'est disponible pour présider une réunion informelle consacrée à une question devant ensuite faire l'objet d'une décision, le Conseil recommande que le Bureau désigne un autre membre du Conseil ou un membre du Secrétariat pour animer la réunion.				
<b>8: Les conseils d'administration devraient charger leurs organisations respectives de veiller à ce que les chartes, les principes généraux et les mandats régissant les services et les comités indépendants et consultatifs soient conformes aux rôles et aux responsabilités des conseils, s'agissant notamment de leur rattachement hiérarchique, de leur accès au Conseil et des consultations relatives aux ressources humaines et financières, afin de garantir leur indépendance.</b>	<p>Le Conseil constate que le PAM satisfaisait largement aux critères fixés par le Corps commun d'inspection pour la prise en compte des rôles et responsabilités des conseils dans les chartes, les principes généraux et les mandats des services et des comités indépendants et consultatifs, notamment en ce qui concerne leur rattachement hiérarchique, leur accès au Conseil et les consultations relatives aux ressources humaines et financières, afin de garantir leur indépendance.</p> <p>Le Conseil préconise en outre de préserver l'indépendance du Bureau de la déontologie et du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation du PAM et de mettre à jour leur mandat dès que l'occasion s'en présentera pour intégrer les pratiques actuelles concernant la présentation de rapports au Conseil et la collaboration avec celui-ci.</p>	Lors de la prochaine mise à jour des mandats du Bureau de la déontologie et du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation	Bureau de la déontologie, Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation du PAM, Secrétariat du Conseil d'administration	Sans objet	Renforcement de l'indépendance des services de déontologie et de médiation et codification de la collaboration avec le Conseil et des rapports à lui présenter.
<b>Montant estimatif du coût total de la mise en œuvre des recommandations ci-dessus:</b>				<b>Sans objet</b>	

## ANNEXE II

TABLEAU A.2: GROUPE DE TRAVAIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION CHARGÉ DE L'EXAMEN DE LA GOUVERNANCE: LISTE DES MEMBRES	
Liste A	Mme Lamia Ben Redouane, Conseillère et Représentante permanente adjointe de l' <u>Algérie</u> (décembre 2023 - juillet 2024) Mme Yasmina Ayadat, Attachée et Représentante permanente suppléante de l' <u>Algérie</u> (juillet 2024 - octobre 2024) M. Oussama Achouri, Secrétaire aux affaires étrangères et Représentant permanent suppléant de l' <u>Algérie</u> (à partir d'octobre 2024) M. Abdellah Larhmaid, Ministre Conseiller et Représentant permanent adjoint du <u>Maroc</u> M. Médi MOUNGUI, Deuxième Conseiller et Représentant permanent suppléant du <u>Cameroun</u>
Liste B	S. E. M. Jean-Paul Carteron, Ambassadeur et Représentant permanent des <u>Îles Salomon</u> (décembre 2023 - juin 2024) M. Khalid Mehboob, Conseiller et Représentant permanent suppléant du <u>Pakistan</u> S. E. M. Satya Rodrigo, Ambassadeur et Représentant permanent désigné de <u>Sri Lanka</u> (à partir de juillet 2024) Mme Siti Normaznie Abdul Muttalib, Première Secrétaire (Affaires agricoles) et Représentante permanente suppléante de la Malaisie (décembre 2023 - mai 2024)
Liste C	S. E. M. Miguel Garcia Winder, Ambassadeur et Représentant permanent du <u>Mexique</u> S. E. M. Carlos Bernardo Cherniak, Ambassadeur et Représentant permanent de l' <u>Argentine</u> (décembre 2023 - juillet 2024) Mme Alicia Silvana Barone, Ministre plénipotentiaire et Représentante permanente adjointe de l' <u>Argentine</u> (juillet 2024 - octobre 2024) M. Vicente Almaral Bezerra, Conseiller et Représentant permanent suppléant du <u>Brésil</u> (à partir d'octobre 2024) M. Tomás Alberto Duncan Jurado, Conseiller et Représentant permanent du Panama ( <b>Président</b> )
Liste D	M. Alexander Ernst, Premier Secrétaire et Représentant permanent suppléant de l' <u>Allemagne</u> M. Yves Francis Guinand, Conseiller et Représentant permanent suppléant de la <u>Suisse</u> Mme Elizabeth A. Petrovski, Spécialiste des finances et du contrôle et Représentante permanente suppléante des <u>États-Unis d'Amérique</u> ( <b>Vice-Présidente</b> )
Liste E	S. E. M. Zsolt Belánszky-Demkó, Ambassadeur et Représentant permanent de la <u>Hongrie</u> M. Roman Diatka, Conseiller et Représentant permanent de la <u>Tchéquie</u> ( <b>Vice-Président</b> ) S. E. M. Artur Pollok, Ambassadeur et Représentant permanent de la <u>Pologne</u> (décembre 2023 - juillet 2024) M. Marcin Rychły, Troisième Secrétaire et Représentant permanent suppléant de la <u>Pologne</u> (à partir de juillet 2024)