



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, 18-20 février 2025

| | |
|------------------------|---------------------------------|
| Distribution: générale | Point 6 de l'ordre du jour |
| Date: 20 janvier 2025 | WFP/EB.1/2025/6-A |
| Original: anglais | Questions de politique générale |
| | Pour décision |

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

Cadre relatif au cycle des politiques

Projet de décision*

Le Conseil approuve le document intitulé "Cadre relatif au cycle des politiques" (WFP/EB.1/2025/6-A).

Cadre général et objet

1. À la session annuelle du Conseil d'administration de 2020, le PAM s'est engagé à réexaminer le document de 2011 relatif à l'élaboration des politiques¹, compte tenu de la synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés des évaluations de politiques du PAM réalisées par le Bureau de l'évaluation². Les premiers travaux visant à mettre à jour le document relatif à l'élaboration des politiques ont été suspendus en attendant que soit achevé l'examen externe du cadre et des processus de gouvernance du PAM, mené à la demande du Conseil d'administration.

* 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.

¹ Donnant suite à la demande d'informations sur le processus d'élaboration des politiques qu'avait formulée le Conseil d'administration en 2009, le PAM a préparé un document sur l'élaboration des politiques, qui a été approuvé en 2011. Se reporter au document intitulé "Élaboration des politiques du PAM" (WFP/EB.A/2011/5-B).

² "Synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés des évaluations des politiques du PAM (2011-2019)" (WFP/EB.A/2020/7-D).

Coordonnatrices responsables:

Mme V. Guarnieri
Sous-Directrice exécutive
Département des opérations liées aux programmes
courriel: valerie.guarnieri@wfp.org

Mme E. Heines
Directrice
Division des politiques et des orientations concernant les programmes
courriel: edith.heines@wfp.org

2. En novembre 2024, le Conseil d'administration a approuvé une série de recommandations formulées par le groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance, qui avait été mis en place conformément à ce que préconisait le rapport établi à l'issue de l'examen externe. Les recommandations en question visaient notamment à simplifier le processus d'élaboration des politiques et à le rendre plus efficient et plus fiable, et à permettre aux membres de fournir des orientations plus efficaces et plus stratégiques³.
3. Réaffirmant le rôle et les fonctions du Conseil concernant la supervision stratégique exercée sur l'élaboration des politiques du PAM⁴, le présent cadre relatif au cycle des politiques s'appuie sur ces recommandations. Il définit les instruments normatifs du PAM, précise comment le PAM procède pour recenser les lacunes et les priorités des politiques au regard de son mandat et décrit les processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques, conjointement avec le Conseil et les principales parties prenantes internes et externes. Le présent cadre relatif au cycle des politiques remplace le document de 2011 relatif à l'élaboration des politiques.
4. Outre les recommandations du groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance, le présent document s'appuie sur les constatations issues des évaluations et sur les enseignements en matière d'élaboration et d'application des politiques recueillis auprès de sources internes et externes⁵.

Instruments et éléments normatifs du PAM

5. Les instruments normatifs du PAM définissent les rôles et les responsabilités qui sont les siens dans un environnement mondial en constante évolution et décrivent ses principales contributions pour ce qui est de répondre aux besoins alimentaires des personnes dans les situations d'urgence et les crises prolongées, de promouvoir la sécurité alimentaire et d'appuyer le développement économique et social⁶. Ils permettent au PAM de faire en sorte que les priorités de ses organes de gouvernance se traduisent par l'adoption de politiques, de stratégies et de directives, et de définir et de gérer les responsabilités et les attentes à tous les niveaux en interne. Le PAM utilise également ses instruments normatifs pour exploiter les données factuelles et le savoir-faire produits à l'échelle mondiale par le système des Nations Unies, les instituts de recherche, les pouvoirs publics et la société civile, et pour tirer parti des connaissances et des évolutions externes et internes pour contribuer à la planification de ses stratégies et de ses politiques.
6. Les éléments ci-après constituent les principaux instruments normatifs du PAM, qui définissent conjointement la manière dont celui-ci met en œuvre ses plans stratégiques de pays (PSP) et ses autres opérations et visent à garantir qu'il dispose des capacités, des outils et des systèmes nécessaires pour s'acquitter de son mandat.

³ "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).

⁴ Définis initialement dans le Statut, le Règlement général et le Règlement financier du PAM. Se reporter aux "Principes applicables aux réunions du Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial" (WFP/EB.1/2001/4-B).

⁵ À titre d'exemple, se reporter au document publié en 2018 par le Bureau de l'évaluation du PAM, intitulé *Top 10 Lessons for Policy Quality in WFP*. Le PAM a également mené une série d'entretiens avec d'autres organismes et programmes des Nations Unies et avec des États membres afin de mieux comprendre les possibilités offertes et les problèmes rencontrés au cours du processus d'élaboration des politiques.

⁶ Article II: Buts et fonctions du PAM. "Statut, Règlement général, Règlement financier et Règlement intérieur du Conseil d'administration".

7. Une **politique** est une ligne de conduite ou un principe d'action adopté par le PAM, qui sert à orienter la prise de décisions et les opérations. L'élaboration d'une politique a pour objet de formaliser une nouvelle façon de penser ou un corpus de données factuelles qui n'est pas pris en compte dans l'arsenal des politiques dont le PAM dispose déjà, afin de remédier à une lacune manifeste et précise. Les politiques font partie de la série d'instruments normatifs auxquels le PAM peut avoir recours pour atteindre les objectifs énoncés dans son Plan stratégique et éclairer l'élaboration et la mise en œuvre des PSP. Elles sont présentées au Conseil pour décision⁷ et demeurent valides jusqu'à leur abrogation.
8. Les **facteurs favorables (ou leviers)** facilitent la mise en œuvre d'une politique en vue de l'obtention des résultats escomptés. Les principaux facteurs favorables définis dans le Plan stratégique pour 2022-2025 sont les suivants: personnel, partenariats, financement, données probantes, technologie et innovation.
9. Le **plan de mise en œuvre** d'une politique est un document qui décrit les investissements et les activités nécessaires pour appliquer une politique et présente les principales activités, ainsi que leur budget, leur calendrier et leur plan de suivi et d'évaluation indicatifs. Ces plans de mise en œuvre sont approuvés par la direction du PAM et soumis au Conseil d'administration pour information, en tant que documents supplémentaires, lorsque les politiques sont transmises au Conseil pour décision⁸.
10. Une **stratégie** est un document adapté à un contexte donné⁹ et assorti d'un calendrier précis qui doit permettre d'atteindre un objectif donné dans un domaine précis et selon un mode d'exécution ou grâce à un facteur favorable particuliers. Les stratégies sont assorties de buts précis et sont axées sur les orientations, les capacités et les ressources. Alors que la politique définit ce sur quoi le PAM mettra l'accent, la stratégie précise de quelle manière il procédera pour atteindre efficacement tout un ensemble de cibles¹⁰. Les stratégies sont approuvées par la direction du PAM, mais celui-ci fera en sorte que le Conseil d'administration y ait aisément accès à partir d'une plateforme en ligne.
11. Les **orientations** font référence à un document interne, ou à une série de documents, visant à aider le personnel du PAM à traduire les politiques en actions concrètes, en se fondant sur les données factuelles et les enseignements les plus utiles et les plus récents. Elles donnent aux bureaux de pays des indications sur la manière de concevoir et de mettre en œuvre les activités sur le terrain. Les documents d'orientation, qui sont élaborés par les divisions ou les services du PAM, sont approuvés par les responsables hiérarchiques concernés.
12. Les **circulaires du directeur exécutif** traitent des procédures qui sont contraignantes et s'appliquent à l'ensemble du PAM, des changements organisationnels qui touchent à sa structure et d'autres questions telles que les délégations de pouvoirs. Les **directives** sont des instruments réglementaires utilisés par les chefs de département, de division ou de bureau pour définir les procédures et autres instructions concernant des questions relevant de leur domaine de responsabilité respectif.

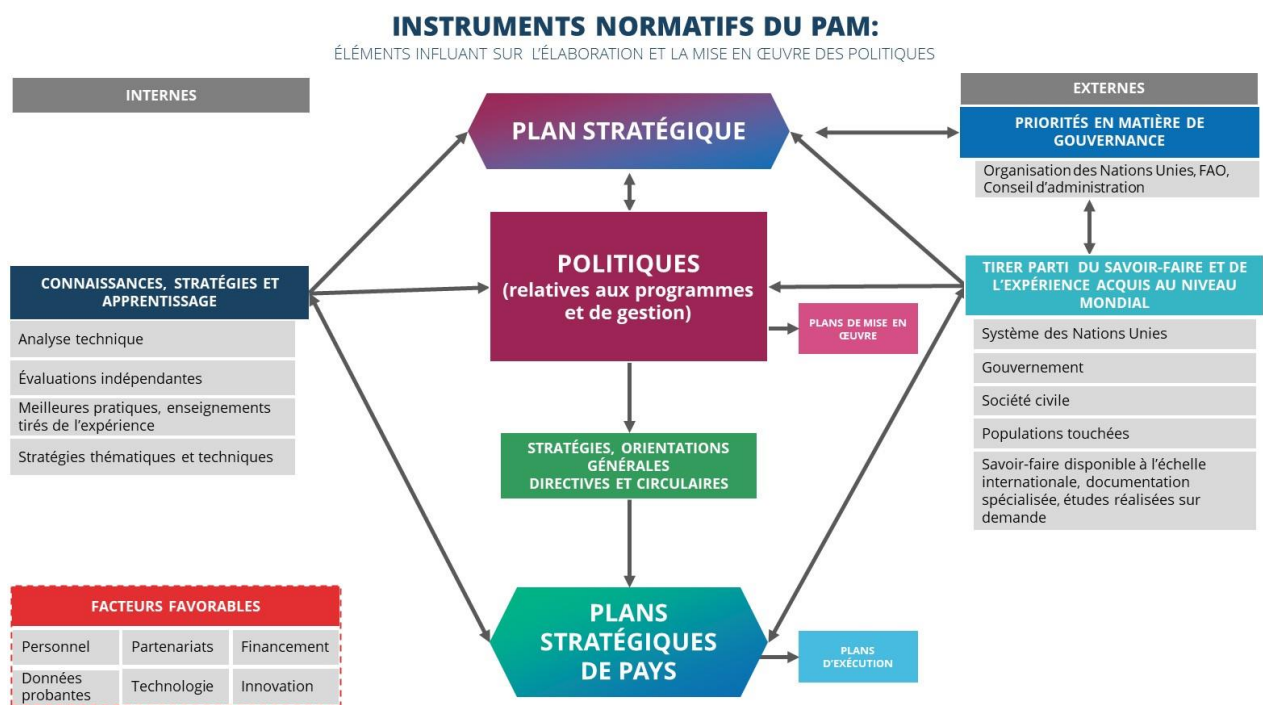
⁷ Une politique doit être présentée pour décision au Conseil d'administration pour toutes les questions ne relevant pas des fonctions et responsabilités assignées au Directeur exécutif aux termes du Statut ou de celles que peut lui confier le Conseil d'administration.

⁸ Ce budget ne comprend pas les ressources nécessaires pour les opérations, qui sont prises en compte dans les plans stratégiques de pays.

⁹ En fonction de l'applicabilité du domaine thématique ou de la région.

¹⁰ Une stratégie peut également être envisagée lorsqu'une approche ou une activité est jugée préliminaire ou commune à plusieurs domaines thématiques. Des domaines thématiques moins étendus peuvent également être traités plus efficacement, plus rapidement et à moindre coût grâce aux stratégies internes du PAM.

Figure 1: Instruments normatifs du PAM



Abréviation: FAO = Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

Catégories de politiques

13. Dans le recueil des politiques approuvées par le Conseil d'administration qu'il établit chaque année¹¹, le PAM fait une distinction entre les politiques qui concernent les programmes et celles qui portent sur la gestion¹².

- Les **politiques relatives aux programmes** fixent le niveau d'ambition et les objectifs du PAM dans le cadre des travaux qu'il mène pour répondre aux besoins d'urgence et promouvoir la sécurité alimentaire. Ces politiques visent à adapter ou à transformer les programmes du PAM, en fixant des priorités et des orientations pour les PSP concernant les activités à entreprendre pour atteindre les objectifs définis dans le Plan stratégique, et en expliquant le bien-fondé de ces mesures. Il en découle également des directives et des stratégies précisant au personnel de terrain comment faire pour atteindre ces objectifs.
- Les **politiques de gestion** visent à faire en sorte que le personnel du PAM et ses systèmes institutionnels soient adaptés aux besoins; il s'agit par exemple de la politique en matière de personnel et de la politique en matière de gestion globale des risques. Cet ensemble de politiques permet au PAM d'organiser ses systèmes et ses actions d'une manière qui optimise les résultats de ses opérations et programmes et contribue au respect de l'obligation de rendre compte de l'action menée. Chaque politique de gestion qu'approuve le Conseil d'administration est suivie d'une circulaire du directeur exécutif, qui a un caractère contraignant et prévoit les délégations de pouvoirs voulues pour que puissent être entrepris les mesures administratives et le changement organisationnel nécessaires à sa mise en œuvre.

¹¹ "Recueil des politiques relatives au Plan stratégique" (WFP/EB.2/2024/4-F).

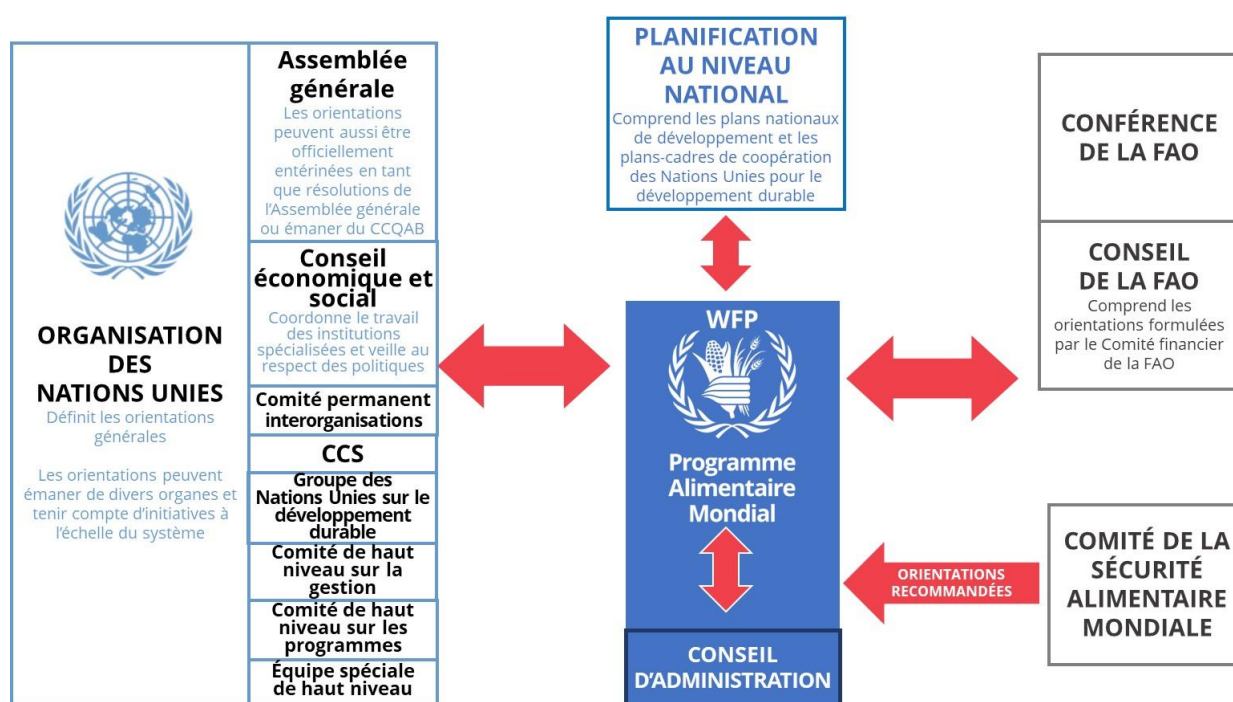
¹² Le recueil des politiques sous sa forme actuelle comprend les catégories suivantes: facteurs déterminants de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle; principes; effets directs stratégiques et priorités transversales; et leviers et politiques institutionnelles. Ces catégories sont fondées sur la structure du Plan stratégique pour 2022–2025. À compter de l'entrée en application du présent cadre, le recueil annuel comprendra deux catégories: "politiques relatives aux programmes" et "politiques de gestion".

Processus d'élaboration des politiques du PAM

Régime de gouvernance applicable aux politiques du PAM

14. En vertu de l'article VI.1 du Statut du PAM, le Conseil d'administration est chargé de fournir au PAM un appui intergouvernemental et de lui donner des orientations spécifiques sur les politiques, conformément aux principes directeurs énoncés par l'Assemblée générale des Nations Unies, la Conférence de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies et le Conseil de la FAO. Le Conseil d'administration indique, dans un rapport annuel adressé au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO, les progrès accomplis dans la mise en œuvre des politiques formulées par l'Assemblée générale et par la Conférence de la FAO et la suite donnée aux mesures de coordination et aux orientations émanant du Conseil économique et social et du Conseil de la FAO.
15. La figure 2 illustre comment l'Assemblée générale des Nations Unies, la Conférence de la FAO, le Conseil économique et social et le Conseil de la FAO donnent au PAM des orientations générales. L'Assemblée générale et le Conseil économique et social peuvent également donner des orientations générales à la Conférence et au Conseil de la FAO. Le PAM participe activement à la réforme du système des Nations Unies pour le développement, à l'échelle mondiale, et à l'élaboration de plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et d'analyses communes de pays au niveau national, ce qui constitue un moyen cohérent et efficace de faire sorte que les priorités nationales soient prises en compte dans les instruments normatifs du PAM¹³.

Figure 2: Gouvernance des politiques



Abréviation: CCQAB = Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires; CCS = Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination.

¹³ À titre d'exemple, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté le "Pacte pour l'avenir", qui présente des dizaines de mesures que devrait prendre le système des Nations Unies, notamment le Pacte numérique mondial et la Déclaration sur les générations futures (A/RES/79/1). Certaines de ces mesures, qui seront prises en compte dans d'autres résolutions à venir de l'Assemblée générale, éclaireront l'élaboration des politiques du PAM.

16. Au PAM, le portefeuille de politiques est géré dans le cadre d'un processus mis en place par le directeur exécutif et actuellement supervisé par le Comité des politiques et (dans le cas des politiques relatives aux programmes) par le groupe de pilotage chargé du cycle des politiques. Le Comité des politiques est un organe consultatif interne, présidé par l'un des sous-directeurs exécutifs. Composé de l'équipe dirigeante et de certains directeurs, il a vocation à examiner et à approuver, en interne, les politiques et les stratégies. Le groupe de pilotage chargé du cycle des politiques, auquel participent les principaux services du PAM, est présidé par le directeur de la Division des politiques et des orientations concernant les programmes. Ce groupe de pilotage vise à renforcer la cohérence des politiques relatives aux programmes et dispense des conseils au sous-directeur exécutif chargé du Département des opérations liées aux programmes au sujet des questions relatives aux politiques.

Cycle des politiques du PAM

Figure 3: Le cycle des politiques



Recensement des lacunes dans les politiques

17. Une nouvelle politique suppose un changement dans la manière de fonctionner du PAM, et non un ajustement ou une amélioration des pratiques existantes. Les lacunes dans les politiques peuvent être repérées par le système des Nations Unies, par diverses divisions du PAM (y compris le Bureau de l'évaluation), par la direction ou par le Conseil d'administration.
18. Après la mise en place d'un nouveau Plan stratégique, le PAM entreprend une analyse des lacunes afin de s'assurer que ses politiques permettront d'atteindre les objectifs énoncés dans ce plan. L'analyse des lacunes, qui s'appuie sur les évaluations menées par le PAM, les orientations générales, les enseignements tirés de l'expérience, les données factuelles et les compétences spécialisées externes, est transmise au Conseil d'administration qui l'utilise pour procéder à des échanges d'ordre stratégique au sujet des lacunes dans les politiques. Cette analyse décrit comment combler au mieux les lacunes repérées et indique l'instrument normatif le plus pertinent et le plus efficace à cet effet.

19. Une fois qu'il y a consensus sur la nécessité de faire approuver une nouvelle politique par le Conseil d'administration, cette question est présentée au Bureau du Conseil en vue de son inclusion dans le programme de travail pour l'exercice biennal.
20. Des informations actualisées sur l'analyse des lacunes sont fournies dans le recueil annuel des politiques, afin que le Conseil d'administration soit au courant de la manière dont les lacunes repérées sont comblées. Si, au cours de la mise en œuvre du Plan stratégique, la direction du PAM ou les membres du Conseil d'administration repèrent une lacune qui n'avait pas été détectée lors de l'analyse initiale des lacunes, cette question peut être également signalée dans le recueil annuel et présentée pour examen au Bureau du Conseil d'administration, en vue d'une éventuelle inclusion dans le programme de travail pour l'exercice biennal.

Élaboration des politiques

21. Les politiques destinées à être approuvées par le Conseil d'administration sont élaborées par la division ou le service du PAM compétent, qui s'inspire des travaux de recherche et d'analyse découlant d'une étude sur documents, des consultations organisées et des avis des pairs recueillis. Un groupe de référence mis en place en interne et des consultations organisées à l'extérieur fournissent des informations utiles pour ce processus, ce qui garantit que la politique est élaborée en tenant compte des apports des diverses parties prenantes à l'intérieur et en dehors du PAM.
22. Le Conseil d'administration participe à l'élaboration d'une politique dès le début, l'accent étant mis sur la collaboration stratégique et transparente de l'ensemble des membres. Il s'agit notamment d'organiser durant la phase de conception de la politique un débat informel stratégique entre la direction du PAM et le Conseil (éventuellement sous la forme d'un atelier ou d'un autre type de réunion), à la lumière d'une note de synthèse¹⁴.
23. Cette note portera sur les aspects suivants:
 - l'importance de la question traitée;
 - la pertinence de la politique au regard du mandat du PAM;
 - les principaux objectifs de la politique proposée;
 - les données et éléments factuels associés;
 - les risques et les possibilités.
24. Cette implication dès le début du processus d'élaboration de la politique facilite le retour d'informations d'ordre stratégique en mettant l'accent sur les contributions de haut niveau du Conseil d'administration, avant que l'attention ne se porte sur des observations techniques, une fois la politique rédigée.
25. Pendant l'élaboration de la politique, le PAM organise des consultations avec un large éventail d'acteurs internes et externes; il veille à ce que les données factuelles sur les opérations et les points de vue recueillis partout en interne éclairent systématiquement la formulation des politiques. Conformément à l'approche axée sur les personnes privilégiée dans le Plan stratégique pour 2022–2025¹⁵ et décrite en détail dans la politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle (2020)¹⁶, le PAM est également déterminé à tenir compte de l'expérience et des points de vue des populations touchées et des personnes auxquelles il vient en aide, en particulier lors de la formulation des politiques relatives aux

¹⁴ Tous les aspects de la note de synthèse ne s'appliquent pas nécessairement aux politiques de gestion.

¹⁵ "Plan stratégique du PAM pour 2022–2025" (WFP/EB.2/2021/4-1/1/Rev.2).

¹⁶ "Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle" (WFP/EB.2/2020/4-1/1/Rev.2).

programmes. Cette approche consultative et participative contribue à garantir que les politiques et leur plan de mise en œuvre sont réalistes et pragmatiques.

26. Une fois que la division ou le service compétent a établi un projet de politique avancé, celui-ci est transmis au Conseil d'administration pour consultation. Cela peut donner lieu à une consultation virtuelle via une plateforme en ligne, sur laquelle les membres du Conseil sont invités à faire part de leurs suggestions écrites et contributions techniques, et à une consultation informelle en présentiel, qui se tiennent dans les deux cas de figure avant la présentation de la politique au Conseil pour décision. Le PAM indique de quelle manière les observations et les informations en retour d'ordre stratégique communiquées par les membres du Conseil ont été incorporées au document de politique générale. Des consultations informelles supplémentaires peuvent être organisées à la demande du Conseil d'administration, le cas échéant

Éléments constitutifs des politiques de qualité

27. La division ou le service du PAM qui est responsable de l'élaboration de la politique établit un document récapitulatif qui regroupe les avis recueillis à l'issue des consultations ainsi que les données factuelles provenant de l'étude sur documents et de l'analyse des données. Le PAM veille à ce que les politiques soient intégrées et conformes aux autres politiques. Chaque politique a sa propre finalité¹⁷, mais pour que les politiques relatives aux programmes soient efficaces, concrètement applicables et de qualité, les éléments suivants doivent être pris en compte:
- le contexte;
 - une base de données factuelles;
 - la finalité et la portée¹⁸;
 - les principes, les objectifs et les résultats escomptés;
 - la cohérence de la politique au sein du système des Nations Unies et dans le contexte de la structure normative du PAM;
 - les partenariats;
 - le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports.
28. Le PAM s'est engagé à fournir des documents de politique générale stratégiques et concis, ne dépassant pas 6 000 mots.

Approbation des politiques

29. La version finale de la politique est transmise au Comité des politiques du PAM pour qu'il donne son aval. Elle est ensuite présentée au Conseil d'administration pour décision à l'une de ses sessions ordinaires ou à sa session annuelle. Lorsqu'une politique est présentée pour décision, le PAM fournit un plan de mise en œuvre et un budget indicatif sous forme de note supplémentaire soumise pour information.

¹⁷ "L'élaboration des politiques est désormais une expression si générique qu'elle ne peut pas être examinée à la lumière d'un seul modèle". Jones, H. et al. 2013. *Knowledge, policy and power in international development: a practical framework for improving policy*. Note d'information de l'Institut de développement d'outre-mer.

¹⁸ Les politiques comprendront une définition des termes employés et des normes internationales.

Mise en œuvre des politiques et apprentissage

30. Le plan de mise en œuvre d'une politique met l'accent sur les mesures à prendre en priorité pour la mettre en application et décrit les axes de travail envisagés à cet égard, ainsi que les principaux rôles et responsabilités incombant à des employés au Siège du PAM et dans les bureaux de pays. L'entité au Siège responsable de l'application d'une politique est chargée de la mettre en œuvre et de donner des orientations afin d'en favoriser l'adoption dans l'ensemble du PAM. Par ailleurs, il revient aux bureaux de pays de mettre en œuvre les activités conformément aux politiques, dans le cadre de l'exécution de leur PSP et de la gestion interne de leurs opérations. Une fois une politique approuvée, elle est mise en ligne sur l'intranet et sur le site Web externe du PAM, et la direction veille à ce qu'elle soit communiquée à l'ensemble du personnel.
31. Après l'approbation d'une politique de gestion, une circulaire du directeur exécutif est publiée afin de faire en sorte que tout le personnel du PAM en soit informé, de pouvoir procéder aux changements organisationnels nécessaires et de préciser les délégations de pouvoirs et les responsabilités. L'approbation d'une politique de gestion peut être également suivie de l'adoption de nouvelles directives ou de l'actualisation de directives existantes, à l'intention des divisions et des bureaux de pays, ou bien de la mise au point de nouveaux outils.
32. Le PAM tient à ce que les nouvelles politiques relatives aux programmes soient accompagnées des directives et des mesures de sensibilisation nécessaires pour en faciliter l'exécution, et à ce que ces politiques soient prises en compte lors de la conception et de la mise en œuvre des PSP¹⁹ et des opérations menées dans les pays. Avant d'être présenté au Conseil d'administration pour décision, tout PSP fait l'objet d'un examen détaillé en interne et à l'extérieur. Les directeurs de pays sont responsables de la mise en œuvre des politiques pertinentes du PAM, en tenant compte du contexte, des priorités et des besoins de leur pays, ainsi que des partenaires, des capacités et des fonds qui sont disponibles pour exécuter les programmes du PAM. Les bureaux de pays communiquent également des informations en retour sur les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre, ainsi que sur les enseignements tirés de l'expérience.
33. Le recueil annuel des politiques présente une vue d'ensemble de l'état d'avancement de toutes les politiques, en mettant en évidence les progrès et les problèmes observés récemment dans leur mise en œuvre ainsi que les constatations connexes issues des évaluations. Des informations actualisées supplémentaires sur la mise en œuvre d'une politique peuvent être communiquées aux membres du Conseil d'administration, sur demande.
34. Les examens et les évaluations des politiques fournissent des informations en retour indépendantes essentielles, qui éclairent leur mise en œuvre.

¹⁹ Les plans stratégiques de pays constituent l'un des principaux moyens par lesquels les politiques du PAM sont mises en évidence et appliquées. Ils tirent avantage de l'étroite concertation avec les pouvoirs publics, les partenaires, la direction du PAM et les unités techniques et sont présentés pour décision par le Conseil d'administration.

Évaluation des politiques

35. Le Bureau de l'évaluation évalue normalement toutes les politiques approuvées par le Conseil d'administration quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre²⁰. Les évaluations constituent un moyen important de rendre compte de l'action menée et de tirer des enseignements; des efforts ont été faits pour que suffisamment de temps et de moyens soient consacrés à l'exploitation de leurs résultats en vue d'améliorer les politiques et de parvenir à l'excellence des programmes²¹. Les constatations issues d'une évaluation peuvent confirmer que la politique et son application restent justifiées ou mettre en évidence la nécessité d'actualiser ladite politique ou de l'abroger, ou encore d'adopter une nouvelle politique.

Mise à jour des politiques

36. Le PAM, qui intervient depuis des décennies dans le domaine de l'aide humanitaire et du développement, a mis en place un large éventail de politiques depuis le début des années 2000. De nouveaux éléments factuels ou une nouvelle priorité au niveau mondial nécessitent souvent de réviser une politique ou des directives normatives existantes, plutôt que de réorienter fondamentalement la manière de procéder du PAM, ce qu'exigerait une nouvelle politique. La mise à jour d'une politique peut être recommandée dans plusieurs cas: à l'occasion d'une évaluation réalisée sous la houlette du Bureau de l'évaluation; au cours de l'examen du portefeuille de politiques du PAM entrepris à la suite de l'adoption d'un nouveau Plan stratégique; ou après l'analyse des tendances et des données factuelles nouvelles qui définissent l'orientation des programmes et des opérations du PAM. Dans le cas d'une mise à jour, les principes et les objectifs généraux d'une politique ne changent pas.
37. La décision de mettre à jour une politique est prise à l'issue du même processus mené par le Bureau du Conseil d'administration que pour une politique nouvelle, sachant que, lorsqu'une mise à jour est recommandée à la suite d'une évaluation, cette décision peut être prise avec le Conseil d'administration au cours de l'examen de la réponse de la direction à une évaluation, pendant une session du Conseil. La même procédure s'applique également dans le cadre du cycle des politiques à l'élaboration, à l'approbation et à la mise en œuvre de la mise à jour d'une politique.

Abrogation des politiques

38. Une politique peut être abrogée pour plusieurs raisons, notamment: elle n'est plus jugée pertinente car le contexte international a beaucoup évolué; selon une recommandation formulée à l'issue d'une évaluation, la politique en vigueur n'est plus nécessaire ni appropriée; ou bien elle a été remplacée par une nouvelle politique²².
39. Selon le cadre relatif au cycle des politiques, le service ou la division responsable d'une politique en préconisera l'abrogation auprès du Comité des politiques; une fois que la direction se sera prononcée à cet égard, sa décision sera communiquée à la faveur du recueil annuel des politiques. Le Conseil est tenu informé de l'intention de la direction du PAM d'abroger certaines politiques par l'intermédiaire des rapports d'évaluation et du recueil annuel des politiques. Le PAM veillera à ce que les références aux politiques abrogées soient supprimées des documents internes ou diffusés à l'extérieur.

²⁰ Le directeur de l'évaluation décide du calendrier de cette évaluation en étroite consultation avec les responsables de la politique considérée.

²¹ "Politique d'évaluation du PAM (2022)" (WFP/EB.1/2022/4-C). Voir également, Bureau de l'évaluation du PAM. 2018. [Top 10 Lessons for Policy Quality in WFP](#).

²² Des politiques anciennes peuvent être regroupées en une seule politique nouvelle, après leur abrogation. La nouvelle politique précisera quand la politique précédente a été abrogée car rendue caduque.

Calendrier de l'élaboration des politiques

40. L'élaboration des politiques que doit approuver le Conseil d'administration, à laquelle le personnel doit consacrer beaucoup de temps, exige d'apporter un soin particulier à la planification et à la hiérarchisation des priorités. Une fois qu'il est convenu d'élaborer une nouvelle politique, le délai moyen de la conception à l'approbation est compris entre 16 et 24 mois, selon l'ampleur des consultations nécessaires.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

| | |
|-----|---|
| FAO | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture |
| PSP | plan stratégique de pays |