F

联合国粮食及农业组织 | Food and Agriculture Organization of the United Nations | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture | Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura | منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

CONSEIL

Cent cinquante-cinquième session

Rome, 5-9 décembre 2016

Rapport annuel du Conseil d'administration du PAM au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO sur ses activités en 2015

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org.

mr100

WFP
Programme Alimentaire Mondial
wfp.org/fr

Rapport annuel du Conseil d'administration du PAM au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO sur ses activités en 2015

Table des matières Page

Décision 2016/EB.A/2 adoptée par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle de 2016 (13–17 juin 2016)	ii
Rapport annuel sur les résultats de 2015	1
Section I: Décisions et recommandations de la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration	197
Section II: Décisions et recommandations de la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration	206
Section III: Décisions et recommandations de la deuxième session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration	220

Décision 2016/EB.A/2 adoptée par le Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial à sa session annuelle de 2016 (13-17 juin 2016)

Rapport annuel sur les résultats de 2015

Le Conseil a approuvé le Rapport annuel sur les résultats de 2015 (WFP/EB.A/2016/4), notant que celui-ci constituait un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée. Conformément à l'article VI.3 du Statut et à ses décisions 2000/EB.A/2 et 2004/EB.A/11, ainsi qu'à la résolution E/2013/L.17 du Conseil économique et social et à la décision prise par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) à sa 148ème session en 2013, le Conseil a demandé que le Rapport annuel sur les résultats de 2015 soit transmis au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO, accompagné de la présente décision ainsi que des décisions et recommandations qu'il a adoptées en 2015.

14 juin 2016

Programme Alimentaire Mondial
wfp.org/fr

Session annuelle
du Conseil d'administration
Rome, 13–17 juin 2016

Distribution: générale
Date: 17 mai 2016
Original: anglais

Point 4 de l'ordre du jour
WFP/EB.A/2016/4
Rapports annuels
Pour approbation

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

Rapport annuel sur les résultats de 2015

Projet de décision*

Le Conseil approuve le Rapport annuel sur les résultats de 2015 (WFP/EB.A/2016/4), notant que celui-ci constitue un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée. Conformément à l'article VI.3 du Statut et à ses décisions 2000/EB.A/2 et 2004/EB.A/11, ainsi qu'à la résolution E/2013/L.17 du Conseil économique et social et à la décision prise par le Conseil de la FAO à sa 148ème session en 2013, le Conseil demande que le Rapport annuel sur les résultats de 2015 soit transmis au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO, accompagné de la présente décision ainsi que des décisions et recommandations qu'il a adoptées en 2015.

* 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.

Coordonnateurs responsables:

M. A. Abdulla
Directeur exécutif adjoint
courriel: amir.abdulla@wfp.org

M. M. Juneja
Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la gestion des ressources et Directeur financier
tél: 066513-2885

M. C. Kaye
Directeur
Division de la gestion et du suivi de la performance
tél.: 066513–2197

M. C. Martino
Conseiller pour les programmes
Sous-Division de la gestion de la performance et de l'établissement de rapports
tél.: 066513–3576

M. R. Lopes da Silva
Sous-Directeur exécutif chargé du Département des services concernant les opérations
tél.: 066513–2200

Mme E. Rasmusson
Sous-Directrice exécutive chargée du Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation
tél.: 066513–2005

Mme M. Taalas
Chef
Sous-Division de la gestion de la performance et de l'établissement de rapports
tél.: 066513-2226

Table des matières

	Page
Projet de décision	1
Avant-propos de la Directrice exécutive	4
Résumé	6
PARTIE I: Introduction	20
Contexte stratégique	21
Interventions du PAM	27
PARTIE II: Bilan des résultats par Objectif stratégique	45
Introduction	45
Vue d'ensemble des projets du PAM	45
Analyse des rations distribuées	47
Résultats par Objectif stratégique	49
Objectif stratégique 1	50
Objectif stratégique 2	58
Objectif stratégique 3	65
Objectif stratégique 4	71
Résultats relatifs aux questions transversales	77
Résultats des projets financés par des fonds d'affectation spéciale	80
PARTIE III: Résultats institutionnels par priorité de gestion	84
Aperçu général	84
Priorité de gestion 1 – Ressources humaines	86
Priorité de gestion 2 – Partenariats	94
Priorité de gestion 3 – Processus et systèmes	100
Priorité de gestion 4 – Programmes	105
Priorité de gestion 5 – Obligation redditionnelle et financement	110
Conclusions	114
PARTIE IV: Perspectives	115

Page

ANNEXES

I.	CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT	121
II.	A – CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE DU PAM POUR 2014–2017)	123
	B – MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE	138
	C – MÉTHODOLOGIE D'AGRÉGATION DES RÉSULTATS OBTENUS AU NIVEAU DES PRODUITS	142
III.	A –INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)	144
	B – MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR PRIORITÉ DE GESTION	149
IV.	ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2015	151
V.	PERSONNEL DU PAM AU 31 DÉCEMBRE 2015	161
VI.	ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015	162
VII.	MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015	166
VIII.	A – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE ET PAR RÉGION, 2012–2015	170
	B – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015	173
	C – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2012–2015	178
IX.	A – PARTENARIAT AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES EN 2015	179
	B – COLLABORATION AVEC LES ONG ET LE MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE EN 2015	180
X.	INDICATEURS DU PAM EN LIEN AVEC LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXAMEN QUADRIENNAL COMPLET	181
XI.	VUE D'ENSEMBLE DES RÉSULTATS DE 2015: PROPOSITIONS D'INVESTISSEMENT APPROUVÉES PAR LE COMITÉ POUR L'AFFECTATION STRATÉGIQUE DES RESSOURCES	183
LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT		195

AVANT-PROPOS DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE

2015 s'est avérée être une année de turbulences. De graves situations d'urgence ont accru la détresse et la précarité, avec des effets dévastateurs qui ont mis en péril de nombreuses vies. Dans le même temps, la persistance de la pauvreté n'a cessé de saper la sécurité alimentaire et nutritionnelle de nombre de ceux qui comptent parmi les plus pauvres et les plus vulnérables au monde, et a eu des retombées immédiates et durables d'un point de vue physique et socioéconomique. Et pourtant, 2015 a aussi été une année porteuse d'immenses espoirs, au cours de laquelle les États membres ont contracté des engagements en faveur des objectifs de développement durable et des mesures pour s'attaquer aux changements climatiques.

Le présent Rapport annuel sur les résultats décrit l'action menée par le Programme alimentaire mondial en 2015 et ses réalisations en faveur des populations en situations d'urgence, de redressement et de développement qu'il sert. Il aborde aussi les plateformes et services communs essentiels qu'il met à la disposition des instances chargées de l'action humanitaire et du développement.

En collaboration avec plus de 1 000 organisations non gouvernementales, le PAM a apporté une assistance directe à 76,7 millions de personnes comptant parmi les plus vulnérables au monde, dans 81 pays. Les programmes qu'il finance à l'aide de ses fonds d'affectation spéciale, le plus souvent avec l'appui des gouvernements hôtes, ont permis de venir en aide à 1,6 million de personnes de plus.

Le PAM est parvenu à ce résultat en 2015 grâce au deuxième niveau de contributions volontaires le plus élevé de son histoire, soit un montant de près de 4,8 milliards de dollars É.-U. Il a consacré 79 pour cent de ses dépenses au financement d'interventions d'urgence.

Le PAM est intervenu pour faire face à des situations d'urgence graves et complexes en Iraq, au Soudan du Sud, au Yémen et dans la région syrienne, ainsi qu'en Afrique de l'Ouest, dans les pays touchés par l'épidémie de maladie à virus Ebola. Il est aussi intervenu pour faire face à des crises majeures en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, dans la Corne de l'Afrique, en Libye, au Mali, en Ukraine et au Népal.

Le conflit syrien s'est poursuivi sans discontinuer. La crise humanitaire s'intensifiant, la détresse et les privations ont progressé, en particulier pour ceux qui sont prisonniers de zones assiégées ou d'accès difficile. Grâce à l'appui constant de ses donateurs, le PAM a pu atteindre quatre millions de personnes par mois à l'intérieur de la République arabe syrienne et plus de quatre millions de réfugiés au Liban, en Jordanie, en Turquie, en Iraq et en Égypte. Des déficits de financement ont obligé en fin d'année à procéder à des arbitrages difficiles, notamment à réduire la taille des rations.

Le PAM a joué un rôle crucial d'appui à l'intervention d'envergure systémique menée dans les pays touchés par l'épidémie de maladie à virus Ebola en Afrique de l'Ouest. Il a non seulement répondu aux besoins alimentaires et nutritionnels des populations concernées, mais aussi soutenu les efforts déployés aux niveaux national et international pour assurer la logistique et le bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement. Se tournant vers l'avenir, le PAM a commencé à collaborer avec l'Organisation mondiale de la Santé, des gouvernements nationaux et le secteur privé afin de mettre en place un cadre général pour la préparation de la chaîne d'approvisionnement et les interventions en cas de crises futures dues à une pandémie.

L'importance que revêt l'investissement dans des plateformes conjointes de préparation aux situations d'urgence et de prestation de services communs pour l'efficacité des interventions menées face aux crises a été clairement mise en évidence en avril lorsqu'un séisme dévastateur a frappé le Népal. La zone de regroupement du matériel humanitaire de Katmandou, qui venait d'être créée, et la bonne coordination de l'intervention avec les organismes des Nations Unies et les organisations non gouvernementales partenaires ont permis d'apporter rapidement une assistance qui a sauvé des vies. Quelques semaines après le séisme, deux millions de personnes recevaient un appui vital.

Le PAM vient directement en aide aux populations les plus vulnérables du monde. Le rapport de 2015 sur *L'État de l'insécurité alimentaire dans le monde* estime que 795 millions de personnes souffrent encore de sous-alimentation et n'ont pas accès à une nourriture suffisante pour mener une vie saine et productive. Heureusement, ce rapport évoque aussi les énormes progrès qui ont permis de réduire l'incidence de la faim dans le monde entier. Quelque 72 pays ont atteint l'objectif du Millénaire pour

le développement consistant à réduire la faim de moitié, confirmant qu'il est possible de parvenir à éliminer la faim de notre vivant.

Dans la perspective de 2016 et au-delà, les *objectifs de développement durable* sont un véritable appel à l'action, faisant valoir à nouveau la conception universelle de la paix et de la prospérité définie par l'Organisation des Nations Unies il y a plus de 70 ans. Le *Programme 2030* concerne toutes les nations, le but étant de ne laisser personne de côté et d'atteindre en priorité les plus démunis. Il inclut de manière cruciale l'engagement consistant à éliminer l'insécurité alimentaire et la malnutrition et à atteindre l'objectif *Faim zéro* en 15 ans. Face à la progression des conflits, de l'instabilité et des changements climatiques, il va sans dire qu'il s'agit là d'une tâche ambitieuse et complexe. Elle est toutefois réalisable.

Le vrai test pour le *Programme 2030* va en être la mise en œuvre. Pour que le Programme alimentaire mondial y contribue en tirant le meilleur parti de son potentiel, nous continuons à mettre en place les éléments nécessaires au succès, notamment:

- un nouveau Plan stratégique pour 2017-2021, qui décrit comment le PAM, en appuyant ses partenaires nationaux, permet aux populations de venir à bout de la faim et d'atteindre les objectifs de développement durable au niveau du pays;
- un cadre intégré de résultats financiers et institutionnels offrant une "ligne de visée" allant de la stratégie à la programmation, à la planification, à la budgétisation et à l'évaluation de la performance; et
- les dernières mesures visant à *adapter le PAM à sa mission* pour que nos effectifs, en particulier au niveau national, soit dotés du savoir-faire et des compétences nécessaires pour que la mise en œuvre du *Programme 2030* devienne une réalité.

Notre engagement en faveur de ceux que nous servons demeure inébranlable. En recadrant nos programmes, en établissant de nouveaux partenariats et en adoptant des modalités de travail propices à la transformation, nous pouvons collectivement édifier un monde où chaque femme, chaque homme et chaque enfant vit en réalisant pleinement son potentiel.

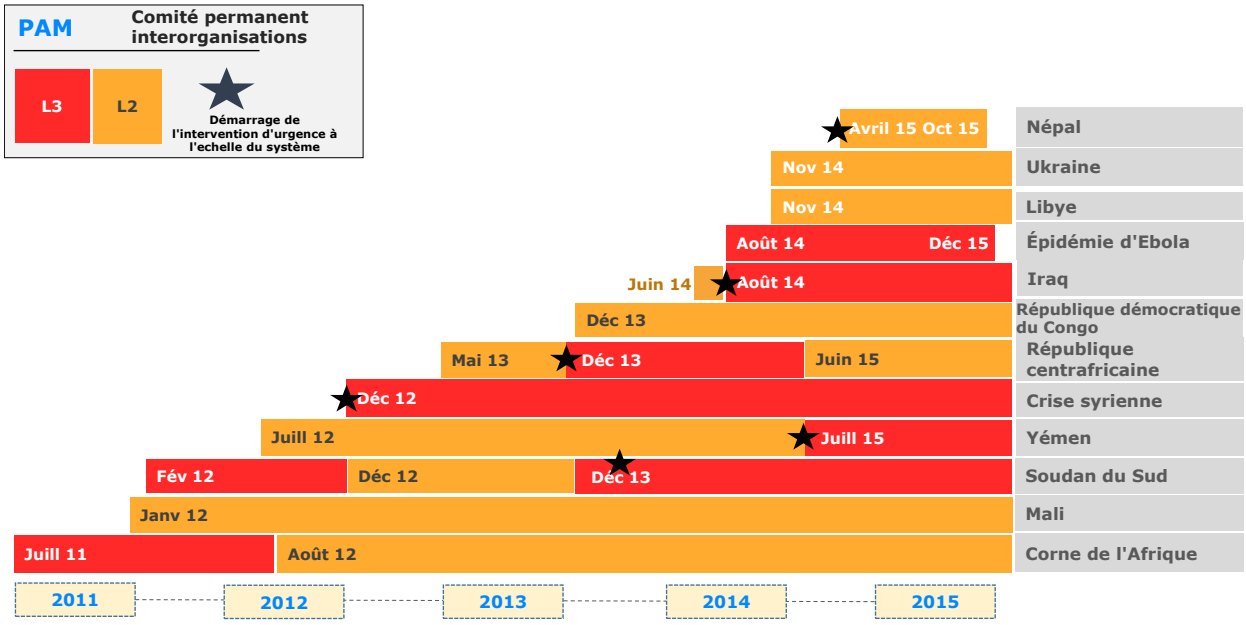
Ertharin Cousin

Directrice exécutive

RÉSUMÉ

1. En 2015, un engagement historique a été pris en faveur de l'élimination de la faim dans le monde d'ici à 2030 lorsque l'Assemble générale des Nations Unies a adopté le Programme 2030 et ses 17 objectifs de développement durable (ODD). L'objectif Faim zéro est au cœur de ce nouveau programme et vise à assurer l'accès des plus vulnérables à des aliments nutritifs, à s'attaquer aux causes pluridimensionnelles de la malnutrition, notamment dans les domaines de la santé et de l'assainissement, et à accroître la production agricole au moyen de systèmes alimentaires durables et résilients. Ces objectifs appelés à faire date ont été fixés à une époque où le PAM et ses partenaires de l'action humanitaire étaient mis à rude épreuve car il leur fallait faire face à 12 situations d'urgence majeures au cours d'une seule et même année.

Figure 1: Les situations d'urgence de niveaux 2 et 3 sont plus nombreuses et durent plus longtemps



2. En 2015, le PAM et ses partenaires ont aussi dû faire face à des crises prolongées en Afghanistan, en Colombie, dans l'État de Palestine, en Somalie, au Soudan et au Tchad, causées par des conflits, des chocs économiques et des perturbations en profondeur des systèmes alimentaires.
3. Le PAM a fourni une assistance alimentaire directe à 76,7 millions de personnes dans 81 pays, pour la plupart des femmes et des enfants, un chiffre supérieur aux 63 millions prévus dans le programme de travail hiérarchisé par ordre de priorité figurant dans le Plan de gestion. En 2015, il est également venu en aide à 1,6 million de bénéficiaires de plus en recourant aux fonds d'affectation spéciale, généralement établis avec l'aide des gouvernements hôtes. Bien plus nombreux encore sont ceux qui ont bénéficié des retombées positives de l'assistance fournie par le PAM sous forme d'appui logistique dans le cadre des opérations humanitaires ainsi que des bienfaits secondaires de ses programmes, par exemple l'assistance alimentaire au profit de la création d'actifs. Le présent rapport estime pour la première fois le nombre de ces bénéficiaires indirects.
4. En 2015, le PAM a reçu un montant de 4,8 milliards de dollars de contributions volontaires. Il s'agit là d'un chiffre inférieur au niveau record atteint en 2014, soit 5,4 milliards de dollars, recul s'expliquant en partie par l'appréciation du dollar des États-Unis par rapport aux autres monnaies. Pendant l'année, 79 pour cent des dépenses du PAM ont été consacrés à des situations d'urgence.

5. En 2015, 9,6 millions de personnes ont bénéficié de transferts de type monétaire – 8 pour cent de plus qu'en 2014; en termes de dépenses toutefois, 48 pour cent seulement des transferts de type monétaire qu'il était prévu de remettre l'ont effectivement été. Après six années de croissance annuelle soutenue, la valeur totale des transferts de type monétaire a chuté pour la première fois, passant de 840 millions de dollars en 2014 à 680 millions de dollars en 2015. Cette baisse est le résultat direct de la réduction du nombre de transferts effectués en faveur des populations touchées par la crise syrienne, due à la baisse du financement alloué par les donateurs, ce qui a obligé à prendre la décision de diminuer le montant de chaque transfert. Ces chiffres globaux masquent néanmoins une évolution positive du recours aux transferts de type monétaire. Hormis dans le cadre de la crise syrienne, le PAM a continué de développer les transferts de ce type dans le cadre de ses opérations. La valeur globale en était de 321 millions de dollars – soit plus d'un tiers de plus que celle de 2014 (236 millions de dollars).
6. Environ 12,6 milliards de rations ont été livrées, le coût moyen par ration étant de 0,31 dollar, alors que 10,72 milliards de rations quotidiennes et un coût moyen de 0,34 dollar par ration avaient été prévus dans le programme de travail hiérarchisé.

Contexte mondial

De nouvelles priorités mondiales

7. Le programme intitulé "Transformer notre monde: le Programme de développement durable à l'horizon 2030" a été adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies le 25 septembre 2015. Les dirigeants du monde se sont engagés "à ne laisser personne de côté" en lançant les ODD en vue de poursuivre le travail engagé à l'aide des objectifs du Millénaire pour le développement. Ces 17 ODD et les 169 cibles s'y rapportant entendent prendre le relais des objectifs du Millénaire pour le développement et mener la tâche à bonne fin. La portée et la diversité accrues des nouveaux objectifs et de leurs cibles posent un défi de taille et soulignent les transformations qui sont nécessaires à l'échelle mondiale en vue de parvenir à un développement durable et d'éliminer la pauvreté et la faim.
8. Les ODD vont plus loin que les objectifs du Millénaire pour le développement à plusieurs égards importants. Le Programme 2030 est intégré, interdépendant et indivisible, et il s'applique à tous les pays. Les conflits et les crises humanitaires sont considérés comme des menaces pour le développement durable, et il est indispensable de combattre les inégalités pour atteindre les ODD.

Objectif Faim zéro

9. L'ODD 2 définit une vision et un plan d'action pour éliminer la faim. Il prend en compte les diverses dimensions de la sécurité alimentaire et de la nutrition: ses quatre cibles concernant l'accès, la lutte contre la malnutrition, la productivité agricole et des systèmes de production alimentaire résilients sont des domaines d'action complémentaires. Les résultats obtenus au regard de l'ODD 2 dépendent des progrès accomplis au regard des autres ODD.
10. La conviction que la faim peut être éliminée en l'espace d'une génération se fonde sur les progrès substantiels réalisés depuis 15 ans:

    - la proportion de ceux qui souffrent de la faim est tombée de 23,3 pour cent à 12,9 pour cent.
    - 72 des 129 pays dont les progrès ont été suivis ont atteint les cibles qu'ils s'étaient fixées en ce qui concerne les objectifs du Millénaire pour le développement, et 29 pays ont aussi atteint l'objectif plus ambitieux fixé dans le cadre du Sommet mondial de l'alimentation consistant à réduire de moitié le nombre de personnes sous-alimentées au sein de leur population.

11. Malgré ces résultats, 795 millions d'êtres humains, soit un habitant de notre planète sur neuf, sont sous-alimentés, et 780 millions d'entre eux vivent dans des pays en développement. En outre, l'amélioration de la sécurité alimentaire demeure inégale d'une région à l'autre. Par exemple, en Afrique subsaharienne, on estime que quasiment une personne sur quatre, soit 23,2 pour cent de la population, est sous-alimentée.

Nutrition

12. Le Rapport de 2015 sur la nutrition mondiale indique qu'une "… bonne alimentation constitue non seulement le fondement du développement individuel, mais aussi la structure sur laquelle chacun s'appuie pour réaliser son plein potentiel. Une alimentation saine est pour ainsi dire un moteur essentiel du développement durable". L'ampleur de la malnutrition est colossale. À l'échelle du monde, 159 millions d'enfants (24 pour cent) souffrent de retard de croissance et 50 millions d'émaciation. La majorité des enfants souffrant d'un retard de croissance vivent en Afrique (37 pour cent) et en Asie (57 pour cent). Par ailleurs, 2 milliards de personnes souffrent de carences en micronutriments et 1,9 milliard de surpoids ou d'obésité.

13. La nutrition est un aspect central de l'ODD 2 car elle est à la fois un facteur et une résultante de toutes les autres cibles. L'accès à des aliments adaptés est un aspect essentiel de la nutrition. Des systèmes alimentaires durables et respectant la biodiversité qui fournissent un régime alimentaire nutritif et adéquat peuvent également être un moteur de croissance et de transformation de l'agriculture. La cible 2 de l'ODD 2 relative à l'élimination de la malnutrition dépend directement des améliorations de la santé (ODD 3), de l'égalité des sexes (ODD 5) ainsi que de l'accès à l'eau et à l'assainissement (ODD 6). Une bonne nutrition relie tous ces objectifs, dépendant de chacun d'eux et contribuant à chacun d'eux.

Le PAM et les crises prolongées dans les zones de conflit

14. Le Rapport annuel sur les résultats de 2014 posait la question de savoir si les situations d'urgence prolongées concomitantes de niveau 2 et de niveau 3 étaient devenues la norme pour le PAM; les événements survenus au cours de l'année 2015 donnent à penser que cela pourrait bien être le cas. Le PAM a continué à faire face à des crises prolongées qui nécessitent des interventions mobilisant l'ensemble de l'organisation. À aucun moment de son histoire le PAM n'a été confronté à des situations d'urgence complexes aussi nombreuses sur une période aussi longue. Dans le passé, les situations d'urgence représentaient des points culminants dans la charge de travail du PAM, ce qui n'est plus d'actualité. Comme le relève le rapport 2015 sur l'état de l'insécurité alimentaire dans le monde, "... les crises prolongées sont devenues la nouvelle norme, tandis que les crises aiguës de courte durée sont désormais l'exception". Pour des millions de personnes prises au piège des conflits, la détresse engendrée par les déplacements et l'insécurité aggravent la vulnérabilité. Pour beaucoup d'entre elles, le PAM représente le seul moyen de survie.

Interventions du PAM

Intensification et prolongation des interventions d'urgence

15. Le PAM excelle dans l'intervention d'urgence. Le Rapport annuel sur les résultats de 2014 indiquait que l'aptitude du PAM à faire face à de multiples crises simultanées de niveau 2 et de niveau 3 était imputable aux divers changements mis en œuvre ces cinq dernières années, qui avaient amélioré l'efficience et l'efficacité de ses opérations[1]. En 2015, des innovations ont encore amélioré l'efficience et l'efficacité:

- *Transmission plus rapide de rapports plus complets sur les opérations et prise de décisions accélérée.* Le PAM a renforcé son centre d'opérations, qui fonctionne 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, et ses rapports opérationnels connexes. Les données essentielles sur les opérations sont désormais directement accessibles sur une plateforme interne de partage de l'information à partir des appareils mobiles des responsables d'opérations.

[1] Paragraphe 68.

- *Recours plus fréquent aux dispositifs d'intervention rapide.* Dans les situations de conflit, les créneaux de livraison de l'assistance alimentaire peuvent s'ouvrir et se fermer d'un moment à l'autre. Le PAM fait donc appel à des équipes communes d'intervention rapide en liaison avec d'autres organismes des Nations Unies et des organisations non gouvernementales (ONG) partenaires pour faciliter le déploiement dans les zones de conflit lorsque la distribution de vivres devient possible.
- *Coordination civilo-militaire plus efficace.* Il s'agit là d'un aspect crucial dans de nombreuses situations d'urgence. Le PAM a renforcé ses processus de coordination civilo-militaire et collabore plus systématiquement et plus efficacement avec les organisations militaires.
- *Amplification du dispositif de gestion et de suivi à distance* afin d'atteindre efficacement les populations des zones isolées au moyen de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité faisant appel à la téléphonie mobile et en recourant à des tiers. Ces outils offrent plus de possibilités de remontée de l'information venant des bénéficiaires tout en améliorant et en accélérant le suivi des activités des programmes.

16. En 2015, l'insuffisance des fonds a compromis l'efficacité de certaines opérations du PAM, par exemple en Iraq et en République arabe syrienne. Dans plusieurs cas, le PAM a été contraint de réduire son assistance et de ne se concentrer que sur les plus vulnérables, le reste de la population ne recevant que peu d'assistance alimentaire, voire aucune. Plus de 91 pour cent des fonds reçus en 2015 étaient affectés par les donateurs à des projets ou activités spécifiques. Ce déficit de financement a empêché les équipes de pays du PAM de planifier une utilisation optimale des ressources et a eu des effets préjudiciables au niveau de l'impact sur la nutrition et de la concrétisation des effets directs des programmes. Le PAM continue de plaider en faveur d'une réduction des niveaux de financement réservés à des usages spécifiques.

17. Le fait que le PAM ait pu faire face à 12 situations d'urgence majeures au cours de 2015 a été salué par de nombreuses parties prenantes mais cette performance a aussi mis à rude épreuve ses capacités humaines. En 2015, le PAM a déployé 5 290 agents[2] dans des situations d'urgence de niveaux 2 et 3 – soit 9 pour cent de plus qu'en 2014 (4 851 personnes). Cette situation a entraîné des déficits temporaires de personnel ailleurs, malgré l'accroissement global du nombre d'engagements de courte durée.

Relever le Défi Faim zéro

18. Avant que les ODD et leurs cibles soient adoptés, le PAM s'était engagé à relever le Défi Faim zéro:

- *Accès à l'alimentation.* L'un des aspects essentiels du travail du PAM consiste à faciliter l'accès à la nourriture au moyen d'interventions adaptées au contexte, y compris des programmes servant de filets de sécurité. Ses programmes de repas scolaires, qui sont sa principale activité servant de filet de sécurité, ont permis en 2015 d'apporter une aide à 16 millions d'enfants dans 64 pays. Outre les programmes de repas scolaires, et conformément à sa politique d'appui à la transition vers des systèmes nationaux et au renforcement de ces derniers, le PAM a fourni une assistance technique à des programmes de repas scolaires administrés par les pouvoirs publics dont bénéficient 9,5 millions d'enfants dans neuf pays.
- *Nutrition*. Le PAM a lancé son plan de renforcement des capacités en matière de nutrition et organisé des activités novatrices de programmation et d'apprentissage dans six pays.

[2] Ce total inclut les affectations permanentes ou provisoires de membres du personnel recrutés sur le plan international ou national, d'administrateurs engagés pour de courtes durées et de consultants.

- *Réduction des risques de catastrophe*. L'Initiative en faveur de la résilience des communautés rurales (4R) en faveur de la résilience des communautés rurales a atteint quasiment 200 000 personnes en Éthiopie, au Malawi, au Sénégal et en Zambie. Cette initiative a fourni 2,2 millions de dollars pour des programmes de micro-assurance destinés à préserver les actifs agricoles, accessibles à travers un programme Assurance pour la création d'actifs, a contribué à atténuer la vulnérabilité des exploitants agricoles face aux catastrophes climatiques, et a aidé ceux-ci à améliorer leurs moyens d'existence.
- *Changements climatiques*. Le PAM accroît également la portée de ses services climatiques en fournissant à 6 000 agriculteurs et à leurs familles au Malawi et en République-Unie de Tanzanie des prévisions climatiques afin qu'ils puissent prendre des décisions plus éclairées concernant les semis et l'entretien de leur cheptel, tout en les aidant à se préparer à faire face aux aléas climatiques. Au moyen du dispositif pilote de renforcement de la sécurité alimentaire et de la résilience face aux aléas climatiques, 1 000 ménages au Guatemala et au Zimbabwe ont reçu un appui financier pour se préparer à affronter les effets potentiels du phénomène El Niño et à les réduire, ce qui leur a permis d'acheter des semences plus résistantes à la sécheresse et d'effectuer d'autres investissements dans leurs exploitations.
- *Appui aux petits producteurs agricoles*. Depuis six ans, 1,7 million de petits exploitants ont bénéficié de l'initiative Achats au service du progrès. Le PAM va continuer à appuyer les petits producteurs agricoles en utilisant leur production dans sa chaîne d'approvisionnement, conformément à l'ODD 2.
- *Réduction des pertes de produits alimentaires*. En collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies et partenaires non gouvernementaux, le PAM intensifie ses activités destinées à réduire les pertes après récolte en Afrique subsaharienne grâce à la formation aux techniques de manutention après récolte et à l'amélioration de l'entreposage.

19. En 2015, le PAM a poursuivi son travail sur les questions transversales ci-après:

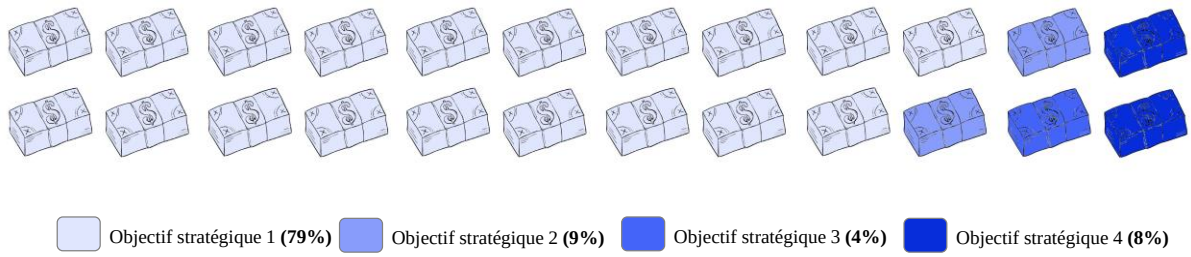
- *Problématique hommes-femmes*. Cette problématique a gardé son caractère très prioritaire. Une nouvelle politique en la matière a été adoptée par le Conseil en 2015; les bureaux régionaux ont élaboré des stratégies régionales et commencé à les mettre en œuvre. La proportion de nouveaux projets obtenant la note 2a ou 2b[3] pour ce qui est du marqueur de l'égalité des sexes est passée de 79 à 86 pour cent en 2015, la valeur cible étant fixée à 100 pour cent.
- *Protection.* Le PAM a continué de prendre en compte la protection des communautés touchées dans le cadre de ses opérations, en tenant compte des principaux enseignements tirés de l'examen informel de sa politique en matière de protection mené en juin 2014. Il a accru les capacités de ses bureaux de pays en ce qui concerne les problèmes liés à la protection grâce à la formation, à l'appui technique et à la coordination avec d'autres organismes des Nations Unies.
- *Responsabilité à l'égard des populations touchées*. Les résultats d'une enquête montrent que le PAM a bien progressé dans le domaine de la responsabilité à l'égard des populations touchées dans le cadre de divers types de projet, notamment en développant les mécanismes de remontée de l'information venant des bénéficiaires. Mais ils soulignent aussi qu'il est nécessaire que l'exécution en soit plus régulière entre programmes de pays. Le PAM a recensé et commencé à appliquer de meilleures pratiques en vue d'améliorer ses lignes directrices et de promouvoir l'apprentissage tout en renforçant l'appui fourni sur le terrain en ajoutant cette problématique aux attributions des missions d'appui technique effectuées auprès des bureaux de pays.

[3] https://www.humanitarianresponse.info/system/files/documents/files/gm-overview-en.pdf.

Résultats du PAM par Objectif stratégique

20. En 2015, le renforcement des systèmes de suivi et d'information a permis de disposer de données plus probantes concernant ses résultats au regard de ses Objectifs stratégiques.

Figure 2: ***Part des dépenses consacrée à chaque Objectif stratégique en 2015***



Objectif stratégique 1 **(79%)** Objectif stratégique 2 **(9%)** Objectif stratégique 3 **(4%)** Objectif stratégique 4 **(8%)**

Objectif stratégique 1 – Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence

21. Le premier Objectif stratégique se concentre sur les interventions d'urgence: livraison rapide de l'assistance alimentaire pour faire face à l'urgence des besoins et réduire les niveaux de dénutrition en deçà des seuils d'alerte; appui aux programmes de développement du capital humain et de création d'actifs afin de favoriser le redressement rapide; et développement des capacités nécessaires pour anticiper les chocs et y faire face.

22. En 2015, 63 pour cent des bénéficiaires du PAM ont reçu une assistance au titre de l'Objectif stratégique 1. Les activités relevant de cet objectif ont représenté 79 pour cent du montant total des dépenses engagées au titre des programmes, couvrant 72 pour cent des besoins prévus. Ces chiffres montrent que le PAM et les donateurs continuent de donner la priorité aux interventions destinées à sauver des vies:

- Lors des situations d'urgence de 2015, le PAM a efficacement contribué à sauver des vies et à protéger des moyens d'existence en obtenant des résultats positifs au niveau des effets directs dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, en appuyant l'ouverture de l'accès humanitaire et en aidant à garantir le maintien des programmes de secours. Ces résultats positifs n'auraient pu être atteints sans le soutien des donateurs.
- Dans les zones frappées par une catastrophe ou un conflit, les activités menées par le PAM pour combattre la malnutrition aiguë et prévenir la dégradation de l'état nutritionnel et la mortalité qui s'ensuit ont atteint 5,6 millions de personnes, soit 40 pour cent de plus qu'en 2014, grâce à des distributions d'aliments riches en nutriments dans le cadre de 37 opérations menées dans 27 pays.
- Dans le cadre de 14 de ses opérations, le PAM a mené des activités de secours et de redressement rapide en vue de rétablir ou de stabiliser l'accès aux actifs et aux services communautaires. Faute de fonds suffisants, les dépenses n'ont couvert que 36 pour cent des besoins et plusieurs projets ont dû prendre des mesures correctives qui ont réduit la qualité ou la quantité des services fournis dans le cadre des programmes.
- Les services d'appui fournis par le PAM aux milieux humanitaires en situations d'urgence ont bénéficié de ressources adéquates: les dépenses ont correspondu à 99 pour cent des besoins. En raison de l'amélioration du niveau du financement alloué par les donateurs, les enquêtes réalisées par divers clients et parties prenantes ont mis en évidence l'efficacité du PAM à cet égard.

- Du fait de l'insuffisance des fonds provenant des donateurs, 26 pour cent seulement des besoins de développement des capacités ont été financés. Les éléments factuels recueillis au niveau des effets directs pour évaluer la performance de l'appui fourni par le PAM en matière de préparation institutionnelle aux situations d'urgence sont donc restés limités en 2015 et l'envergure des activités a dû être réduite dans certains pays. Toutefois, de nombreux membres du personnel de gouvernements et de partenaires ont bénéficié d'une assistance technique et d'une formation du PAM dans le domaine de la préparation aux situations d'urgence. Les données supplémentaires requises seront déterminées en fonction des interventions des partenaires et des gouvernements lors de crises futures.

Objectif stratégique 2 – Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence

23. L'Objectif stratégique 2 concerne les pays au sortir d'une situation d'instabilité, d'un conflit ou d'une catastrophe naturelle. Dans ces contextes fragiles, le PAM fournit une assistance alimentaire à l'appui de la nutrition et de la sécurité alimentaire des populations les plus pauvres et les plus vulnérables afin qu'elles puissent parvenir à terme à l'autosuffisance.

24. En 2015, 13 pour cent des bénéficiaires du PAM ont reçu une assistance au titre de l'Objectif stratégique 2. Les activités relevant de cet objectif ont représenté 9 pour cent du montant total des dépenses engagées au titre des programmes; en raison de déficits de financement, il n'a été possible de couvrir que 30 pour cent des besoins prévus. Le manque de fonds s'est ressenti également au niveau des distributions, puisque seulement 30 pour cent des produits alimentaires et 12 pour cent des transferts de type monétaire prévus ont été distribués.

- Les distributions générales de vivres ou les transferts de type monétaire dans les contextes de sortie de crise se sont généralement avérés efficaces pour améliorer la sécurité alimentaire des populations vulnérables ciblées. Mais du fait d'un manque de fonds, l'envergure des activités a été bien inférieure aux prévisions; les activités relevant de l'Objectif stratégique 1 ont été considérées prioritaires.

- En raison de déficits de financement, plusieurs bureaux de pays se sont vus contraints de raccourcir la durée de leurs programmes nutritionnels. L'assistance alimentaire a néanmoins contribué au rétablissement de bénéficiaires souffrant de malnutrition aiguë modérée, et les programmes de prévention de la malnutrition aiguë ou chronique sont venus en aide à de vastes segments des populations ciblées.

- Le nombre d'actifs remis en état ou créés par le PAM était impressionnant; il s'agissait notamment de 9 237 kilomètres de routes et de pistes de montagne, de 156 262 hectares de terres et de 376 980 mètres cubes de réservoirs. Quelques données empiriques semblent indiquer que chaque actif créé est utile aux communautés concernées. Le manque de données au niveau des effets directs et d'information en général a cependant limité l'évaluation de la résilience des communautés liée à la création d'actifs.

- Le PAM a distribué des repas à consommer sur place ou des rations à emporter plus de 13 000 écoles dans des contextes d'après crise. Ces repas scolaires ont incité les familles à scolariser les enfants et ont contribué à améliorer considérablement les taux de scolarisation et d'assiduité, notamment des filles, dans les écoles bénéficiant d'une assistance.

- Les activités de développement des capacités destinées à combattre l'insécurité alimentaire ont cruellement manqué de ressources, et les dépenses n'ont permis de couvrir que 13 pour cent des besoins. Sans surprise, les éléments factuels nécessaires pour évaluer la performance du PAM étaient insuffisants pour permettre de tirer des conclusions. L'indice de capacité nationale est une mesure fiable des résultats du développement des capacités au niveau des effets directs, mais son utilisation exige des connaissances et des ressources importantes. Pour faciliter l'évaluation par les bureaux de pays des progrès annuels de leurs activités de développement des capacités, le PAM met actuellement au point un outil et une méthode qui permettront d'appliquer les principes fondamentaux sur lesquels repose cet indice dans le cadre de processus plus souples de mesure et d'évaluation des capacités.

Objectif stratégique 3 – Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels

25. L'Objectif stratégique 3 vise à donner aux personnes vulnérables les moyens de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels en renforçant leur résilience en prévision de futurs chocs. Le PAM s'efforce de faire jouer son pouvoir d'achat pour relier les petits exploitants aux marchés, de renforcer la résilience des ménages et des communautés et leurs capacités de gestion des risques, et d'aider les gouvernements à gérer et à développer leurs systèmes servant de filets de sécurité.

26. En 2015, 6 pour cent des bénéficiaires du PAM ont reçu une assistance relevant de l'Objectif stratégique 3. Les activités menées à ce titre ont représenté 4 pour cent du montant total des dépenses engagées pour les programmes; faute de fonds, il n'a été possible de couvrir que 26 pour cent des besoins prévus. Ce déficit de financement s'est répercuté sur le nombre de bénéficiaires recevant une assistance et sur la quantité de produits alimentaires distribués, qui ont baissé de 23 pour cent et de 30 pour cent respectivement depuis 2014.

- Malgré le recul du soutien apporté à la faveur de ces programmes, le PAM a pu grâce aux activités mises en œuvre au titre de cet objectif contribuer à améliorer la qualité du régime alimentaire des populations et leur accès à des actifs qui fonctionnent – même si l'envergure des opérations a considérablement diminué en raison du manque de fonds. Dans certains pays, cette réduction des programmes s'est répercutée sur les résultats obtenus au niveau des produits.
- Le PAM a acheté 124 000 tonnes de produits alimentaires à de petits producteurs et à des négociants locaux, améliorant ainsi les débouchés commerciaux dans les pays en développement; faute de ressources, il n'a toutefois pas atteint l'objectif fixé en matière d'achats locaux en proportion des distributions de vivres. En 2016, le PAM s'efforcera de faire appel à plus de petits producteurs dans sa chaîne d'approvisionnement régulière.
- Au niveau des produits, la contribution du PAM à la réduction des risques à l'échelle des communautés et des pays et au niveau institutionnel était en général bonne, bien que peu de données aient été communiquées au niveau des effets directs.

Objectif stratégique 4 – Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim

27. Dans le cadre de l'Objectif stratégique 4, le PAM s'efforce de lutter contre la dénutrition chronique et de briser le cycle intergénérationnel de la faim en tirant parti de sa présence sur le terrain et de partenariats multipartites pour améliorer les capacités d'élaboration de politiques et de programmes à dimension nutritionnelle.

28. En 2015, 18 pour cent des bénéficiaires du PAM ont reçu une assistance relevant de l'Objectif stratégique 4. Les activités menées à ce titre ont représenté 8 pour cent du montant total des dépenses engagées pour les programmes; faute de ressources, elles n'ont couvert que 32 pour cent des besoins prévus.

- Les programmes de prévention et de traitement de la malnutrition bénéficiant d'un appui du PAM ont généralement été efficaces, malgré certaines difficultés rencontrées en matière de suivi et d'information. Le PAM améliore actuellement les directives en vigueur pour s'assurer d'obtenir des données complètes et exactes en ce qui concerne les indicateurs se rapportant à la couverture, à la participation et à l'apport alimentaire minimal acceptable.
- Le PAM a fourni des repas scolaires à 11,5 millions d'enfants d'écoliers au titre de l'Objectif stratégique 4, et ses programmes ont été relativement bien financés. Il a ainsi contribué à améliorer les taux d'assiduité dans la quasi-totalité des pays concernés.

- Au niveau des produits, le PAM a atteint plusieurs des résultats visés en matière de développement des capacités, en formant ses homologues gouvernementaux dans les domaines de la collecte et de l'analyse de données sur la sécurité alimentaire et la nutrition, et en accompagnant la mise au point de programmes nationaux servant de filets de sécurité. Les activités de développement des capacités des pouvoirs publics en matière de gestion et de renforcement des programmes de nutrition, de repas scolaires et de filets de sécurité pâtissent toutefois constamment d'un manque de fonds. Les financements disponibles n'ont couvert que 12 pour cent des dépenses prévues au titre des besoins en matière d'exécution des programmes – soit le principal déficit de financement de tous les programmes du PAM.

Résultats relatifs aux problématiques transversales

29. Pour que le PAM obtienne les produits et les effets directs escomptés, il faut que les questions relatives à la problématique hommes-femmes, à la protection et à la responsabilité ainsi qu'aux partenariats soient intégrées à la conception, à l'exécution et au suivi des projets. Ces questions figurent dans le Cadre de résultats stratégiques du PAM pour 2014–2017, en tant que résultats transversaux. Le nombre de projets communiquant des données à cet égard a beaucoup augmenté.

- *Problématique hommes-femmes.* Les valeurs cibles fixées pour la participation des femmes et des filles aux décisions concernant l'utilisation de l'assistance alimentaire du PAM ont été atteintes dans le cadre de plus des deux tiers des projets ayant rendu compte de leurs résultats dans 55 pays – signe positif des progrès réalisés par le PAM par rapport à l'objectif fixé dans sa politique en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020).
- *Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées.* Les atteintes à la sécurité des bénéficiaires se rendant sur les sites de programmes du PAM ou en revenant semblent avoir été dans une large mesure atténuées, bien que l'on craigne que tous les cas ne soient pas effectivement signalés. Le PAM s'est efforcé d'informer davantage les bénéficiaires et de mettre en place des dispositifs de remontée de l'information: deux tiers des projets ayant communiqué leurs résultats ont atteint les cibles fixées.
- *Partenariats.* En 2015, les activités menées dans le cadre de 93 pour cent des projets ayant communiqué leurs résultats ont été exécutées en collaboration avec des partenaires. La valeur de cette collaboration est évaluée par rapport aux fonds alloués par le PAM à ces partenaires pour appuyer leurs activités, l'accès, les connaissances et l'action de sensibilisation. Ce travail devra être approfondi pour pouvoir déterminer le montant des fonds que le PAM fournit à ses partenaires et vice-versa. Le PAM cherche de meilleurs moyens de collaborer, en particulier avec les organisations à assise communautaire.

Fonds d'affectation spéciale

30. La présente section se penche sur les plus gros projets du PAM financés par des fonds d'affectation spéciale et exécutés aux niveaux des pays et des régions. Ils portent généralement sur le renforcement des capacités nationales; leurs résultats sont présentés ici afin de donner une idée plus précise des réalisations globales du PAM.

- Le PAM a apporté une assistance à 1,6 million de bénéficiaires directs en 2015 au moyen de fonds d'affectation spéciale – dans la plupart des cas sous forme de repas scolaires.
- Les investissements réalisés grâce à des fonds d'affectation spéciale dans des pays comme l'Inde et le Pérou, il n'exécute pas de projets ordinaires, le PAM a contribué à faire évoluer les politiques et les pratiques ainsi qu'à améliorer la conception et l'efficience des programmes gouvernementaux dont devraient bénéficier plus de 30 millions de personnes.
- Les projets financés par des fonds d'affectation spéciale portent sur les repas scolaires, la nutrition, les activités visant à renforcer la résilience ainsi que la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise. Leur efficacité est évidente au vu des effets directs positifs obtenus en 2015 du point de vue de l'amélioration des taux de scolarisation, de la réduction de la prévalence de l'anémie et de l'apport alimentaire minimum acceptable assuré aux bénéficiaires.

- Le PAM intègre actuellement dans les dispositifs institutionnels en place les procédures à suivre pour concevoir les projets financés au moyen de fonds d'affectation spéciale, les exécuter et rendre compte de leurs résultats.

Résultats du PAM par priorité de gestion

31. L'application des priorités de gestion montre clairement que le PAM est résolu à rendre compte de ses activités en vue d'améliorer l'efficience et l'efficacité. Les priorités de gestion ont également servi à préparer le budget administratif et d'appui aux programmes de 2015.

32. Le PAM est en mesure de faire état de progrès significatifs pour les cinq priorités de gestion. Ceux-ci témoignent des résultats positifs de l'enquête mondiale auprès du personnel réalisée en avril 2015, qui se sont répercutés sur les résultats communiqués pour la priorité de gestion concernant les ressources humaines, pour laquelle les données étaient insuffisantes en 2014; ils reflètent aussi les améliorations observées d'une année sur l'autre s'agissant des indicateurs communiqués pour la priorité de gestion relative à l'obligation redditionnelle et au financement. Le Cadre de résultats de gestion en vigueur a été conçu de manière à attirer l'attention sur cinq priorités primordiales pour l'organisation définies en 2013. Vu les progrès accomplis en 2015, il faudra lors de l'élaboration du nouveau Cadre de résultats institutionnels réexaminer les indicateurs de performance clés et les valeurs cibles actuellement utilisés pour voir s'ils demeurent pertinents.

33. Comme l'expliquait le Plan de gestion pour 2016–2018, le PAM rend compte des investissements qu'il réalise pour accélérer l'amélioration de l'organisation conformément à l'initiative visant à adapter sa structure à la mission qui est la sienne, et pour utiliser les ressources de manière optimale (voir l'annexe XI).

Ressources humaines – Le PAM est centré sur les personnes et, à ce titre, investit dans le renforcement des capacités et la formation de son personnel, dans une culture de l'engagement, de la communication et de la reddition de comptes

34. Les constatations de l'enquête mondiale menée auprès du personnel en avril 2015 font état d'une amélioration en ce qui concerne tous les aspects de la gestion des ressources humaines au PAM depuis l'enquête précédente de 2012. Dans bien des domaines, le PAM dépasse les normes mondiales:

- La mobilisation du personnel a nettement progressé en termes d'engagement, de fierté et de sens de la responsabilité personnelle.
- La proportion de femmes occupant des postes d'encadrement est passée de 38 à 39 pour cent en 2015, et celle de femmes tous postes confondus est passée de 41 à 42 pour cent. En 2015, 55 pour cent des administrateurs recrutés sur le plan international et 56 pour cent des personnes nommées à des postes d'encadrement étaient des femmes.
- Après deux ans de stagnation, la proportion de postes de direction[4] occupés par des ressortissants de pays en développement a augmenté de 1 pour cent, passant à 30 pour cent. Toutes classes confondues, 43 pour cent des personnes recrutées en 2015 venaient de pays en développement, contre 35 pour cent en 2014. La stratégie du PAM en matière de diversité et d'intégration vise à accroître le nombre d'administrateurs provenant de pays en développement.
- Le taux de fidélisation des administrateurs recrutés sur le plan international demeure élevé au PAM. En 2015, il était de 97,3 pour cent, soit un très léger recul par rapport au chiffre de 2014 (98 pour cent).

[4] Classe P-5 et au-dessus.

Partenariats – Le PAM est un partenaire privilégié et de confiance pour les bénéficiaires, les communautés, les gouvernements, les organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et le secteur privé

- Les contributions qu'a reçues le PAM du secteur privé ont représenté 94 millions de dollars en 2015, montant qui dépassait largement la cible de 78 millions de dollars. Sur ce montant, 89 millions de dollars constituaient un revenu durable.
- Des partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies ont été instaurés par tous les bureaux de pays.
- La coopération Sud–Sud et la coopération triangulaire ont progressé au niveau des bureaux de pays, passant de 45 pour cent en 2014 à 60 pour cent de tous les bureaux de pays en 2015. Cette collaboration portait essentiellement sur les repas scolaires et la protection sociale.
- Le degré de satisfaction des clients était élevé pour les activités de tous les modules d'action groupée.
- Le PAM a atteint les valeurs cibles fixées pour huit des indicateurs communs définis pour la mise en œuvre de l'Examen quadriennal complet et les a dépassées pour la plupart des autres.
- Tous les nouveaux programmes de pays du PAM étaient conformes aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement.

Processus et systèmes – Le PAM dispose de processus et de systèmes efficaces qui favorisent une action optimale en ce qui concerne la conception et l'exécution de projets, la gestion des chaînes d'approvisionnement, l'acquisition et le partage de connaissances, et l'innovation

- Pour 75 pour cent des projets en cours lancés en 2015 ou avant, des indicateurs d'effet direct assortis de valeurs de référence et de valeurs cibles ont été définis et saisis dans COMET[5]. Des valeurs de référence n'ont pas été définies dans tous les cas, mais il s'agit là néanmoins d'un grand progrès par rapport à la proportion de 65 pour cent indiquée dans le rapport de 2014.
- Le PAM a continué de dépasser les cibles fixées en ce qui concerne la réduction des délais de livraison des produits alimentaires en recourant aux dispositifs de préfinancement et au Mécanisme de gestion globale des vivres. Dans les pays approvisionnés grâce au Mécanisme, le délai moyen est passé à 37 jours; le gain de temps a été inférieur à celui de 2014 car il a fallu étendre la filière d'approvisionnement de l'Afrique de l'Est via le Mécanisme pour faire face à la situation d'urgence au Yémen.
- Dans le cadre de l'intervention lancée à la suite du séisme au Népal, le PAM a atteint son objectif qui était de démarrer les distributions de vivres dans un délai de trois jours à compter de la réception de la demande d'assistance émanant du gouvernement.
- En août 2015, le PAM a lancé un bureau pour l'accélération de l'innovation à Munich (Allemagne), pour aider à mettre en œuvre des innovations très utiles pour atteindre l'objectif Faim zéro. Ce bureau offre un environnement créatif au sein duquel le personnel du PAM et des spécialistes extérieurs de l'innovation, appartenant notamment à des organismes privés, des universités et des sociétés de services technologiques, travaillent ensemble pour concevoir des solutions de pointe.
- Le PAM a économisé 39 millions de dollars en 2015 en achetant des denrées, des biens et des services de manière plus efficiente.

[5] Outil des bureaux de pays pour l'efficacité de la gestion.

Programmes – Les programmes du PAM sont mis en œuvre de manière efficace et efficiente au bénéfice de ceux à qui ils sont destinés et ils renforcent les capacités

- Le PAM a dépassé les valeurs cibles pour 7 des 15 indicateurs du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-SWAP) et les a atteintes pour cinq autres. Il a mis en place des plans d'action en vue d'atteindre les trois restants, mais il est peu probable que la parité hommes-femmes soit atteinte d'ici à 2017[6]. La parité hommes-femmes demeure un défi à relever à l'échelle de tout le système des Nations Unies.
- Soixante-six pour cent des bureaux de pays du PAM ont signalé disposer d'un mécanisme de réclamation et de remontée de l'information – 14 pour cent de plus qu'en 2014 (49 pour cent).
- La cible de 100 pour cent d'achèvement des évaluations prévues, gérées par le Bureau de l'évaluation, a été dépassée en 2015, trois évaluations de plus que prévu ayant été effectuées. Les évaluations sont une source importante de données factuelles qui permettent de tirer des enseignements et d'améliorer les choses au PAM.
- Le PAM s'est employé à faire valoir son action et à soigner sa réputation auprès de divers média. Ses activités ont été mentionnées dans 116 453 séquences d'actualité, soit 13 pour cent de plus qu'en 2014. La couverture médiatique était dans la très grande majorité des cas positive.
- Le PAM continue d'accroître sa présence sur les réseaux sociaux. Il a en 2015 compté au total 2,8 millions d'abonnés sur Facebook, Twitter et Google+ – une augmentation de 20 pour cent par rapport à 2014.

Obligation redditionnelle et financement – Le PAM agit de manière transparente, il utilise au mieux l'ensemble des ressources dont il dispose, il rend des comptes et il est intégralement financé

35. Les indicateurs de performance du PAM font état de progrès pour cette priorité de gestion, malgré un niveau de financement inférieur au niveau record de 2014.

- Le PAM a reçu des contributions d'un montant total de 4,8 milliards en 2015, soit 573 millions de dollars de moins qu'en 2014. La raison principale de cette diminution des contributions est l'appréciation du dollar des États-Unis, qui a fait baisser d'environ 300 millions de dollars la valeur en dollars des contributions libellées dans d'autres monnaies, alors même que les besoins bruts augmentaient de 200 millions de dollars, pour passer à 8,7 milliards de dollars. De ce fait, 58 pour cent seulement des besoins bruts ont été financés, contre 66 pour cent en 2014[7].
- Le niveau de financement des interventions d'urgence de niveau 3, qui a couvert 62 pour cent des besoins, a été le plus élevé. Les niveaux de financement ont néanmoins varié considérablement d'un programme de pays à l'autre.
- La plupart des principaux donateurs multilatéraux du PAM ont maintenu ou augmenté le niveau de leurs contributions en 2015, mais l'appréciation du dollar des États-Unis en cours d'année a réduit les contributions de 29 millions de dollars par rapport à 2014.
- Les contributions pluriannuelles ont accusé un léger recul en 2015 par rapport à leur niveau record de 590 millions de dollars[8] en 2014, passant à 512 millions de dollars. Ce niveau représente cependant plus de deux fois et demi celui des contributions pluriannuelles reçues en 2011.

[6] Délai fixé dans l'ONU-SWAP.

[7] Les niveaux de financement reposent sur les contributions confirmées par les donateurs, soit 5,1 milliards de dollars.

[8] Le montant de 630 millions de dollars indiqué dans le Rapport annuel sur les résultats de 2014 est passé à 590 millions de dollars du fait de la reclassification de certaines contributions après sa parution.

- Tous les directeurs ont rempli une déclaration d'assurance pour l'exercice prenant fin au 31 décembre 2015, permettant ainsi à la Directrice exécutive de signer une déclaration sur l'efficacité des contrôles internes. Le PAM a actualisé son cadre de contrôle interne pour qu'il prenne en compte les changements survenus depuis sa mise en place en 2011 et les nouvelles normes internationales. Le PAM est l'un des rares organismes des Nations Unies à fournir un tel niveau d'assurance aux parties prenantes.
- Le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre est calculé rétroactivement, de sorte qu'il est rendu compte dans le présent rapport des émissions de 2014, année durant laquelle le PAM avait dû recourir dans une large mesure à des opérations aéroportées dans le cadre de certaines de ses interventions d'urgence de niveau 3, d'où une augmentation de 93 pour cent des émissions par rapport au seuil de référence fixé en 2008. Conscient que certaines actions visant à sauver des vies ont néanmoins un coût environnemental, le PAM a acheté des crédits carbone de qualité certifiés au Fonds pour l'adaptation de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques[9], en vue de compenser pleinement les effets de ses émissions.

Grands axes du renforcement organisationnel

36. Le PAM reconnaît qu'il doit changer et s'adapter de façon à maintenir le niveau d'excellence le plus élevé. En 2015, les grands axes de travail étaient les suivants:

- *Ressources humaines.* Conformément à sa stratégie en matière de personnel, le PAM s'est attaché à renforcer la culture de la performance en améliorant ses processus de gestion de la performance et ses systèmes de gestion des talents, de procéder à un recentrage sur le personnel recruté sur le plan national en développant la formation et les possibilités de perfectionnement, et en préparant des dirigeants très performants au moyen de programmes ciblés de formation et de développement des compétences de direction.
- *Sécurité et bien-être du personnel.* Le PAM a continué d'assurer la sécurité et le bien-être de son personnel en créant une Division du bien-être du personnel et un fonds doté de 10 millions de dollars pour financer les activités dans ce domaine.
- *Partenariats intergouvernementaux et stratégiques.* En liaison avec les autres organismes sis à Rome, le PAM a utilisé un nouveau schéma directeur pour guider son action de sensibilisation au sein des instances internationales s'agissant des mesures à prendre pour éliminer la faim.
- *Services communs et appui interorganisations.* Le PAM a continué de fournir toute une gamme de services communs aux organismes humanitaires dans le cadre des modules de la logistique et des télécommunications d'urgence du Comité permanent interorganisations, dont il est le chef de file, et du module mondial de la sécurité alimentaire qu'il codirige avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Cette action a été manifeste lors de la crise de l'Ebola.
- *Processus de conception des programmes, plateformes et systèmes, et prise de décisions fondée sur des données probantes.* Le PAM s'est efforcé d'accroître son efficacité en veillant à concevoir et à exécuter ses programmes en se fondant sur des données factuelles, et en transformant ses plateformes et systèmes d'importance cruciale.
- *Flexibilité du financement et efficience de l'utilisation des ressources.* Le PAM a aussi progressé dans la restructuration de son cadre de financement afin d'encourager la planification fondée sur les ressources, la programmation à l'échelle des pays et l'accroissement de la souplesse et de la prévisibilité des financements.

[9] Le PAM en a acheté pour trois ans de façon à compenser les émissions probables de 2014, 2015 et 2016, et pour optimiser le rapport coûts-efficacité.

Perspectives

37. L'année 2015 a été celle de l'adoption du Programme 2030 et des 17 ODD. L'élimination de la faim est au cœur des nouvelles priorités, comme le reconnaît l'ODD 2. En 2016, le PAM et toute la communauté humanitaire doivent mettre en place les éléments essentiels qui permettront d'atteindre les ODD. En 2016, le PAM doit aussi continuer de faire face aux immenses besoins liés à dix situations d'urgence majeures qui se prolongent. Il va poursuivre sa collaboration avec les gouvernements qui se préparent à affronter le phénomène El Niño et ses effets potentiellement mortels en 2016.

38. Le PAM va se préparer aux grandes transformations stratégiques, programmatiques, opérationnelles et financières nécessaires pour atteindre les objectifs du Programme 2030. L'ampleur de ces transformations est considérable et nécessite une modification en profondeur des systèmes utilisés pour appuyer toutes les opérations du PAM.

39. En 2016, le PAM va:

- établir un Plan stratégique pour 2017–2021, un an plus tôt que prévu, afin d'adapter ses Objectifs stratégiques aux ODD;
- proposer un changement majeur, à savoir le passage à des plans stratégiques de pays conformes à l'orientation des ODD qui font une large place aux programmes pilotés par les pays;
- fusionner le Cadre de résultats stratégiques et le Cadre de résultats de gestion en un Cadre de résultats institutionnels unique, mettre les résultats en adéquation avec les nouveaux Objectifs stratégiques et encourager une programmation des ressources en rapport avec les résultats stratégiques;
- élaborer un nouveau cadre de financement qui adapte la planification et la gestion financières du PAM à la programmation par pays.

40. Le premier Sommet mondial sur l'action humanitaire, tenu à Istanbul, en mai a été organisé à point nommé. Malgré des niveaux record de financement de l'assistance humanitaire, le PAM et ses milliers de partenaires ont du mal à faire face aux énormes besoins. Le Sommet a servi à faire évoluer le système d'action humanitaire et sa relation avec le développement. Il a également donné au PAM l'occasion de tirer parti des atouts qui sont les siens et de s'adapter encore davantage à la complexité, à l'ampleur et à la durée des crises majeures.

Parvenir à l'excellence de la gestion des programmes et des résultats

41. Le Rapport annuel sur les résultats dresse, à partir de données factuelles, un tableau complet des résultats obtenus par le PAM. Le PAM a continué de combler les lacunes et de pallier l'ampleur limitée des données disponibles, en particulier au niveau des effets directs, et d'utiliser de solides systèmes de collecte et d'analyse des données, notamment en déployant plus largement COMET et la plateforme numérique du PAM pour la gestion des bénéficiaires et des transferts (SCOPE). Les liens plus étroits entre les ressources et les résultats, tels que prévus dans le contexte de l'examen du cadre de financement et dans le Cadre des résultats institutionnels, vont constituer la "ligne de visée" entre la façon dont le PAM évalue le coût de ses activités et les résultats qu'il escompte obtenir.

42. Le PAM est arrivé en tête de la liste de 381 organisations établie par l'International Aid Transparency Initiative en 2015. Ce résultat témoigne de l'excellence de sa gestion des programmes et de la performance ainsi que de la solidité de ses analyses d'éléments factuels fiables qui l'aident à évaluer ses résultats et à en rendre compte. Depuis qu'il participe à cette initiative, soit depuis 2012, le PAM a régulièrement amélioré la ponctualité, la qualité et la quantité des données qu'il publie.

PARTIE I – INTRODUCTION

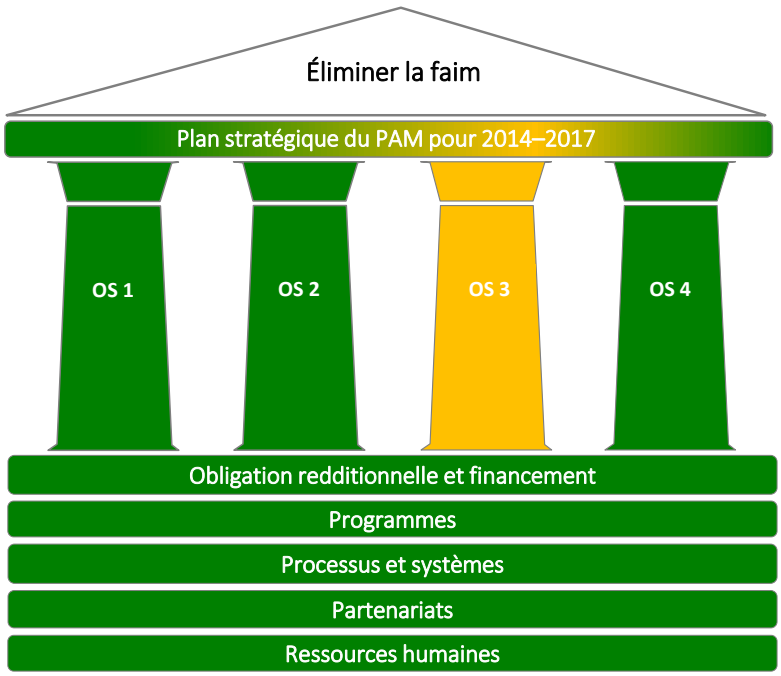
43. Le Programme alimentaire mondial (PAM) a pour mission d'éliminer la faim dans le monde. Pour y parvenir, le PAM s'emploie avec les gouvernements et d'autres partenaires à faire en sorte que ceux qui souffrent de la faim – filles et garçons, femmes et hommes – aient accès à des aliments nutritifs tout au long de l'année, et en particulier dans les situations de crise.

44. Le travail du PAM est exposé dans le Plan stratégique pour 2014–2017 et mis en œuvre à l'aide du Cadre de résultats stratégiques et du Cadre de résultats de gestion. Le présent rapport évalue la performance du PAM en 2015 au regard de ces cadres, conformément aux principes appliqués par le système des Nations Unies pour harmoniser la communication des résultats[10].

45. Il ressort de l'analyse des projets qui ont rendu compte des principaux indicateurs d'effet direct que l'exécution des programmes a été efficace en ce qui concerne l'Objectif stratégique 1 (Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence), l'Objectif stratégique 2 (Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans des milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence), et l'Objectif stratégique 4 (Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim). Certains progrès ont été accomplis dans la réalisation de l'Objectif stratégique 3 (Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels). Des renseignements plus détaillés sont donnés dans la partie II.

46. Pour la première fois le PAM est en mesure de faire état de solides progrès en ce qui concerne les cinq priorités de gestion. Ce bilan s'explique par les résultats positifs issus de l'enquête mondiale auprès du personnel menée en avril 2015, qui ont influé sur l'évaluation des progrès relatifs à la priorité de gestion concernant les ressources humaines pour laquelle les données disponibles étaient insuffisantes en 2014, ainsi que par les améliorations d'une année sur l'autre des indicateurs communiqués au titre de la priorité Obligation redditionnelle et financement.

***Figure 3:* Évaluation des résultats du PAM en 2015**



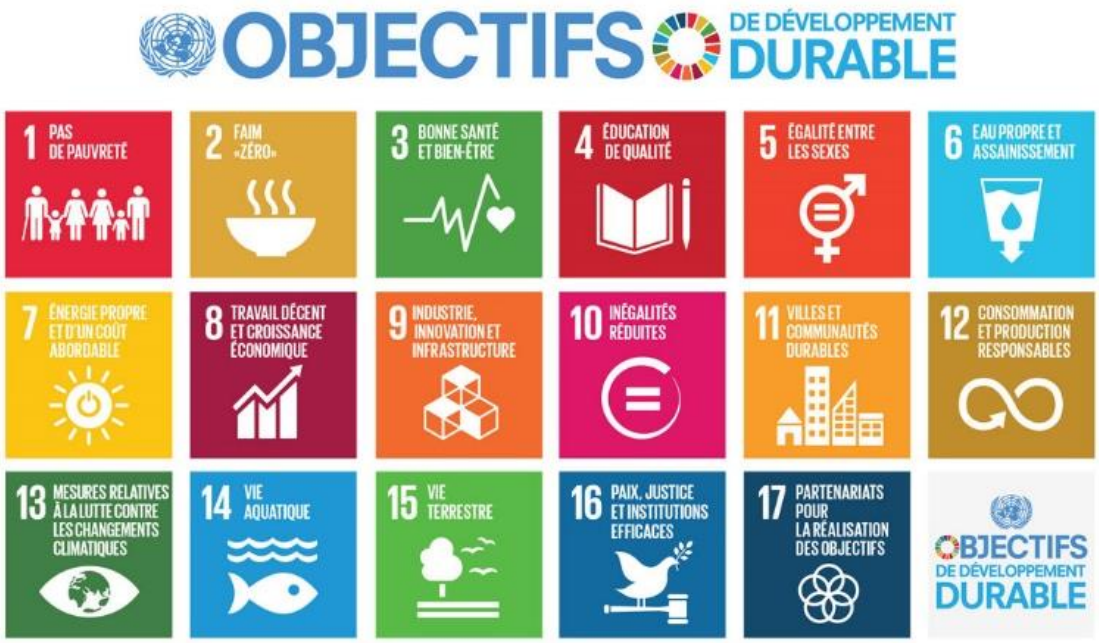
[10] Groupe des Nations Unies pour le développement et Comité de haut niveau sur la gestion. 2011. *Common Principles of Results Reporting: A UNDG-HLCM Joint Study – Final Report.* New York.

Contexte stratégique

47. En 2015 le monde s'est engagé à éliminer la faim d'ici à 2030 avec l'adoption du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de ses 17 ODD. L'objectif Faim zéro est au cœur du nouveau programme et implique d'assurer l'accès des plus vulnérables à des aliments nutritifs, de s'attaquer aux causes pluridimensionnelles de la malnutrition, notamment dans les domaines de la santé et de l'assainissement, et d'accroître la production agricole au moyen de systèmes alimentaires durables et résilients. Cet objectif appelé à faire date a été fixé à une époque où le PAM et ses partenaires de l'action humanitaire subissaient une très forte pression. Le PAM est aujourd'hui confronté à des situations d'urgence d'une complexité et d'une durée sans précédent qui sévissent dans des zones touchées par des conflits, de sorte que les personnes déplacées n'ont jamais été aussi nombreuses depuis la deuxième guerre mondiale: leur nombre a dépassé le seuil des 60 millions pour la première fois en 2015. Il est impératif de faire face à ces besoins humanitaires immédiats, mais aussi de réaliser le travail minutieux nécessaire à la mise en place de filets de sécurité, de la résilience et des capacités indispensables pour venir à bout de la faim dans les 15 prochaines années.

Le Programme 2030

Figure 4: ***Les objectifs de développement durable***



48. Les ODD amplifient les objectifs du Millénaire pour le développement de plusieurs manières importantes:

- Le Programme 2030 est intégré, interdépendant et indivisible: les objectifs et les cibles se renforcent mutuellement. Il prend en compte les différentes dimensions de la pauvreté et il a vocation à être réalisé dans son intégralité. Il faudra pour cela des stratégies multisectorielles au niveau national.
- Le Programme 2030 s'applique à tous les pays. Les ODD sont le fruit d'un processus pris en charge et conduit par les gouvernements; ils ont été adoptés par tous les États Membres des Nations Unies; et les pays développés comme les pays en développement sont responsables de leur réalisation.

- Il est reconnu que les conflits et les crises humanitaires constituent une menace pour le développement durable. Le Programme 2030 tient compte de l'éventualité que les conflits, les déplacements de population, les catastrophes naturelles, la dégradation de l'environnement et les pandémies puissent réduire à néant les avancées du développement. Il souligne la nécessité de promouvoir la réduction des risques de catastrophe et de renforcer la résilience des plus vulnérables, notamment des réfugiés et des personnes déplacées. Il appelle en outre à apporter un soutien renforcé aux populations touchées par des crises humanitaires complexes et par le terrorisme.
- Les ODD englobent les trois dimensions du développement durable. Les préoccupations d'ordre économique et environnemental sont des éléments centraux du Programme 2030. Les ODD relatifs aux changements climatiques, aux océans, aux écosystèmes ainsi qu'à la consommation et à la production durables visent à préserver l'environnement naturel pour les générations futures. L'ODD 8 reconnaît l'importance de la croissance économique et de l'emploi pour arracher des millions de personnes à la pauvreté tandis que l'ODD 9 encourage l'investissement dans l'infrastructure et la technologie pour impulser la transformation économique.
- La réduction des inégalités est un facteur d'importance critique pour la réalisation des ODD. L'ODD 5 vise à promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles. Ses cibles portent sur la pleine participation des femmes aux activités d'encadrement et à la prise de décisions dans les secteurs tant privé que public, ainsi que sur l'égalité des droits relatifs aux biens à vocation économique, comme la propriété, la terre et les ressources financières. Les cibles de l'ODD 10 – égalité entre nations – ont trait à l'égalité économique, à la migration responsable et aux flux de financement en direction des pays les moins avancés.

Faim zéro

49. Comme l'illustre la figure 5, l'ODD 2 définit la vision et le plan pour éliminer la faim. Il prend en compte les différentes dimensions de la sécurité alimentaire et de la nutrition tandis que ses cibles relatives à l'accès à la nourriture, la malnutrition, la productivité agricole et aux systèmes alimentaires résilients se rapportent à des domaines d'action complémentaires. La réalisation des effets directs liés à l'ODD 2 dépend directement et indirectement des progrès obtenus dans d'autres éléments des ODD.

Figure 5: Buts et cibles de l'ODD2 se rapportant au travail du PAM

Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.

Cible 2.1 D'ici à 2030, éliminer la faim et faire en sorte que chacun, en particulier les pauvres et les personnes en situation vulnérable, y compris les nourrissons, ait accès toute l'année à une alimentation saine, nutritive et suffisante.

Cible 2.2 D'ici à 2030, mettre fin à toutes les formes de malnutrition, y compris en atteignant d'ici à 2025 les objectifs arrêtés à l'échelle internationale relatifs aux retards de croissance et à l'émaciation chez les enfants de moins de 5 ans, et répondre aux besoins nutritionnels des adolescentes, des femmes enceintes ou allaitantes et des personnes âgées.

Cible 2.3 D'ici à 2030, doubler la productivité agricole et les revenus des petits producteurs alimentaires, en particulier des femmes, des autochtones, des exploitants familiaux, des éleveurs et des pêcheurs, y compris en assurant l'égalité d'accès aux terres, aux autres ressources productives et facteurs de production, au savoir, aux services financiers, aux marchés et aux possibilités d'ajout de valeur et d'emplois autres qu'agricoles.

Cible 2.4 D'ici à 2030, assurer la viabilité des systèmes de production alimentaire et mettre en œuvre des pratiques agricoles résilientes qui permettent d'accroître la productivité et la production, contribuent à la préservation des écosystèmes, renforcent la capacité d'adaptation aux changements climatiques, aux phénomènes météorologiques extrêmes, à la sécheresse, aux inondations et à d'autres catastrophes et améliorent progressivement la qualité des terres et des sols.

50. Le traitement de la faim dans le cadre des ODD marque une amélioration sensible par rapport à ce qui était prévu au titre des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Les questions concernant la sécurité alimentaire et la nutrition étaient auparavant intégrées dans le premier OMD relatif à l'éradication de la pauvreté et étaient centrées sur l'insuffisance pondérale infantile et la prévalence de la sous-alimentation, tandis que l'ODD 2 adopte une approche globale des diverses dimensions de la sécurité alimentaire et de la nutrition avec des cibles portant sur l'accès à la nourriture, la malnutrition, la productivité agricole et les systèmes alimentaires résilients ainsi que sur des domaines d'action complémentaires.

51. Le caractère intégré du Programme 2030 en renforce le potentiel de transformation. Les effets directs liés à l'ODD 2 dépendent directement et indirectement des avancées enregistrées pour d'autres éléments. L'interdépendance des ODD se reflète dans les corrélations entre l'ODD 2.1 sur l'accès à la nourriture et l'ODD 1 sur l'éradication de la pauvreté, l'ODD 4 sur l'éducation, l'ODD 5 sur l'égalité des sexes, les ODD 8 et 9 sur la croissance économique et l'infrastructure, l'ODD 10 sur les inégalités, et les ODD 13 et 15 sur les changements climatiques et la dégradation des terres. L'ODD 16 sur les sociétés pacifiques et l'ODD 17 sur les moyens de mise en œuvre et les partenariats mondiaux sont fondamentaux pour parvenir à réaliser le Programme 2030 dans son ensemble.

52. La nutrition, qui est à la fois un produit et un effet direct de toutes les autres cibles des ODD, est un élément central de l'ODD 2. L'accès à des aliments de qualité adaptés à l'âge est essentiel, et les systèmes alimentaires durables reposant sur la biodiversité qui approvisionnent des régimes appropriés et nutritifs ont la capacité d'impulser la croissance et la transformation de l'agriculture: la réalisation de l'ODD 2.2 relatif à la malnutrition dépend d'améliorations dans le secteur de la santé au titre de l'ODD 3, de l'ODD 5 sur l'égalité des sexes et de l'ODD 6 sur l'eau et l'assainissement. La nutrition relie tous ces objectifs, dépendant de chacun d'eux et contribuant à chacun d'eux.

53. Un des buts de l'ODD 17 est de promouvoir les partenariats avec le secteur public, les partenariats associant secteurs public et privé, et les partenariats avec la société civile en tirant parti de l'expérience et des stratégies de mobilisation de ressources des partenariats existants. Le Programme 2030 exige que tous les organismes des Nations Unies travaillent ensemble dans le cadre d'une approche impulsée au niveau national et centrée sur la personne pour prendre en compte la totalité des 17 ODD. Le PAM collabore déjà avec d'autres institutions des Nations Unies, dirige trois modules mondiaux d'action humanitaire[11] et est résolu à forger de solides partenariats dans des domaines où son avantage comparatif peut servir l'action du système des Nations Unies.

Faim zéro – la situation actuelle

54. La conviction que la faim peut être éliminée en l'espace d'une génération se fonde sur les progrès substantiels réalisés ces 15 dernières années. Le rapport 2015 sur *l'État de l'insécurité alimentaire dans le monde*[12] dresse le bilan des avancées vers la réalisation de deux cibles internationales de réduction de la faim:

- le Sommet mondial de l'alimentation de 1996 a abouti à l'engagement consistant à "éradiquer la faim dans tous les pays, avec pour objectif immédiat de réduire de moitié le nombre des personnes sous-alimentées d'ici 2015 au plus tard";
- l'OMD 1 appelait à "réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim".

55. Les résultats ont été remarquables:

- Le pourcentage des personnes qui souffrent de la faim est tombé de 23,3 pour cent à 12,9 pour cent, manquant de peu la cible de l'OMD.

---

[11] Le PAM dirige les modules d'action groupée de la logistique et des télécommunications d'urgence, et il codirige avec la FAO celui de la sécurité alimentaire.

[12] FAO/FIDA/PAM. 2015. *L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde - Objectifs internationaux 2015 de réduction de la faim: des progrès inégaux.* Rome. http://www.fao.org/3/a-i4646f.pdf.

- Sur les 129 pays ayant fait l'objet d'un suivi, 72 ont atteint la cible et 29 d'entre eux ont également atteint l'objectif fixé par le Sommet mondial de l'alimentation qui était de diminuer au moins de moitié le nombre des personnes souffrant de sous-alimentation au sein de leurs populations.
- Compte tenu du fait que la population mondiale a augmenté de 1,9 milliard de personnes, "... ce sont près de deux milliards de personnes qui ont été libérées d'un état de sous-alimentation probable au cours des 25 dernières années".

56. Malgré ces résultats impressionnants, 795 millions de personnes (une sur neuf dans le monde) sont sous-alimentées; 780 millions d'entre elles vivent dans les pays en développement. Le nombre des personnes sous-alimentées a baissé de 21,4 pour cent, soit 216 millions, depuis 1990/92, mais l'objectif numérique du Sommet mondial de l'alimentation, qui était de 500 millions, n'a pas été atteint.

57. Les progrès vers la sécurité alimentaire restent inégaux. Le rapport 2015 sur l'état de l'insécurité alimentaire dans le monde note ce qui suit: "Certaines [régions], notamment l'Asie centrale et le Caucase, l'Asie de l'Est, l'Afrique du Nord et l'Amérique latine, ont progressé rapidement en matière de réduction de la faim. D'autres, en particulier l'Asie de l'Ouest, les Caraïbes et l'Océanie ont également réussi à faire baisser la prévalence de la sous-alimentation, mais plus lentement. Les progrès [...] ont été globalement lents dans deux régions, l'Afrique subsaharienne et l'Asie du Sud. […] En Afrique subsaharienne, un peu moins d'une personne sur quatre, soit 23,2 pour cent de la population, devrait être sous-alimentée en 2014-2016. Il s'agit de la prévalence la plus forte dans toute la région et la deuxième en chiffres absolus, puisque la région compte environ 220 millions de personnes souffrant de la faim en 2014-2016. En fait, le nombre de personnes sous-alimentées a même augmenté de 44 millions entre 1990-1992 et 2014-2016".

Nutrition

58. Le *Rapport 2015 sur la nutrition mondiale*[13] indique qu'une "... bonne alimentation constitue non seulement le fondement du développement individuel, mais aussi la structure sur laquelle chacun s'appuie pour réaliser son plein potentiel. Une alimentation saine est pour ainsi dire un moteur essentiel du développement durable".

59. La malnutrition est un problème d'ampleur colossale: 159 millions d'enfants souffrent d'un retard de croissance et 50 millions d'émaciation. L'Afrique compte 37 pour cent des enfants touchés par le retard de croissance, l'Asie 57 pour cent[14]. Deux milliards de personnes souffrent de carences en micronutriments, tandis que 1,9 milliard sont en surpoids ou obèses.

60. Une nutrition inadéquate avant la grossesse et pendant les 1 000 jours allant de la conception à l'âge de 2 ans peut altérer irrémédiablement la croissance et le développement de l'enfant. Il en résulte des pertes non négligeables au niveau individuel qui contribuent à des pertes de productivité et croissance économique au niveau national. La dénutrition est à l'origine de 45 pour cent des décès des enfants de moins de 5 ans, soit 3,1 millions chaque année. La dénutrition augmente aussi le risque de maladies non transmissibles plus tard au cours de la vie.

61. La prévalence du retard de croissance à l'échelle mondiale a reculé d'un tiers au cours des 20 dernières années mais elle continue d'augmenter en Afrique et en Océanie. Les taux d'anémie chez les femmes âgées de 15 à 49 ans n'ont pas baissé. Ces taux ainsi que d'autres effets de la dénutrition devraient augmenter dans les États fragiles où l'on s'attend à une plus forte concentration de l'extrême pauvreté.

62. La prévalence du surpoids et de l'obésité chez les enfants des pays à revenu faible et intermédiaire augmente plus rapidement que dans le monde développé. L'Asie et l'Afrique comptent les trois quarts du total des enfants concernés. De nombreux pays sont désormais confrontés au double fardeau de la dénutrition et de la surnutrition.

---

[13] Institut international de recherche sur les politiques alimentaires. *Rapport sur la nutrition mondiale 2015: mesures et redevabilité en vue d'accélérer les progrès mondiaux en matière de nutrition et de développement durable.* Washington.

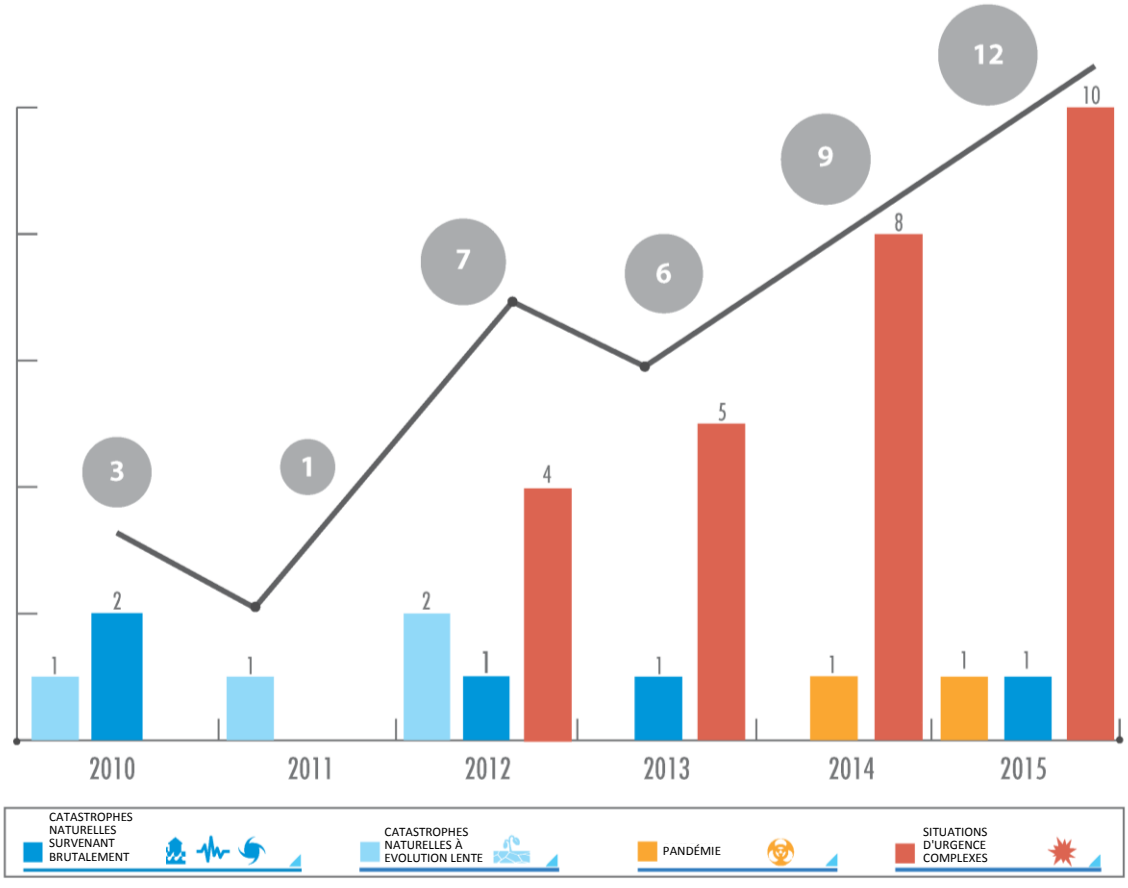
[14] Voir: http://data.worldbank.org/child-malnutrition.

Crises prolongées dans des zones de conflit– la norme pour le PAM

63. Le Rapport annuel sur les résultats de 2014 posait la question de savoir si les situations d'urgence prolongées concomitantes de niveau 3 et de niveau 2 étaient devenues la norme; les événements survenus au cours de l'année 2015 donnent à penser que cela pourrait bien être le cas. Le PAM a continué à faire face à des crises prolongées qui nécessitent des interventions mobilisant l'ensemble de l'organisation. À aucun moment de son histoire le PAM n'a été confronté à des situations d'urgence complexes aussi nombreuses sur une période aussi longue. Dans le passé, les situations d'urgence représentaient des points culminants dans la charge de travail du PAM, ce qui n'est plus d'actualité. Comme le relève le rapport 2015 sur l'état de l'insécurité alimentaire dans le monde, "... les crises prolongées sont devenues la nouvelle norme, tandis que les crises aiguës de courte durée sont désormais l'exception". Pour des millions de personnes prises au piège des conflits, la détresse engendrée par les déplacements et l'insécurité aggravent la vulnérabilité. Pour beaucoup d'entre elles, le PAM représente le seul moyen de survie.

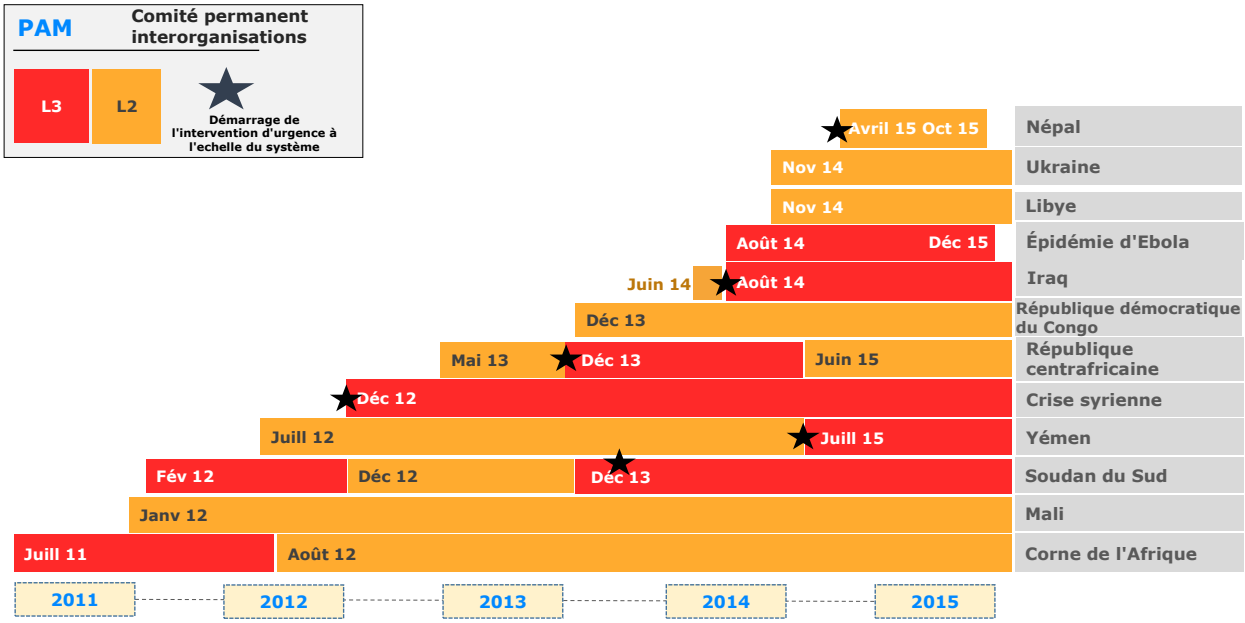
64. La figure 6 illustre le caractère changeant des situations d'urgence. L'alternance de catastrophes naturelles survenant brutalement et de catastrophes à évolution lente n'a pas radicalement changé au cours des six dernières années: le PAM continue à affronter chaque année entre une et trois situations de ce type. Toutefois, les situations complexes qui ont pour origine des conflits militaires ont notablement augmenté. Les restrictions d'accès du personnel humanitaire posent un problème majeur dans ce type de situation, souvent en raison de la prolifération d'acteurs armés non étatiques. Le PAM et ses partenaires sont fréquemment contraints à négocier l'accès humanitaire par l'intermédiaire d'un réseau complexe de groupes armés rivaux. Ils doivent parfois batailler pour venir en aide aux personnes qui souffrent de la faim dans les zones de conflit, lorsque ceux qui en ont le plus besoin sont privés d'assistance alimentaire.

Figure 6: Le caractère changeant des situations d'urgence



65. La figure 7 montre l'allongement de la durée des situations d'urgence majeures en cours en 2015. Pendant la plus grande partie de l'année, le PAM a fait face à six situations d'urgence de niveau 3 tandis que 10 des 12 situations d'urgence de niveau 2 et de niveau 3 ont perduré tout au long de l'année.

Figure 7: Les situations d'urgence de niveau 2 et 3 sont plus nombreuses et durent plus longtemps



66. L'année a commencé par cinq situations d'urgence de niveau 3 de grande ampleur touchant l'Afrique de l'Ouest, l'Iraq, la République arabe syrienne et la sous-région, la République centrafricaine et le Soudan du Sud. Au cours de 2015, l'intervention en République centrafricaine a été abaissée au niveau 2, pour lequel le bureau régional dispose de capacités de gestion suffisantes, et en décembre l'épidémie liée au virus Ebola en Afrique de l'Ouest a été déclassée au niveau 1, qui est gérable par les bureaux de pays. Une situation d'urgence majeure a été déclarée à la suite du séisme qui a frappé le Népal, imposant le lancement d'une intervention de niveau 2 d'avril à octobre, tandis que le conflit au Yémen s'est aggravé au point de nécessiter une opération de niveau 3 à compter de juillet.

67. En 2015, le nombre des personnes déplacées a dépassé 60 millions, chiffre le plus élevé jamais enregistré[15]. Une personne sur 122 est désormais déplacée.

68. La République arabe syrienne est le théâtre de la plus importante crise au monde engendrée par des déplacements de population, avec des millions de personnes contraintes de quitter leur foyer souvent à plusieurs reprises; on dénombre 6,5 millions de personnes déplacées et 4,3 millions de réfugiés dans les pays voisins. Les réfugiés représentent le quart de la population du Liban et le 10ème de la population de la Jordanie. Les 13,5 millions de personnes qui restent en République arabe syrienne, dont 6 millions d'enfants, nécessitent une assistance et une protection humanitaires.

69. En Iraq, le nombre de personnes ayant besoin d'assistance humanitaire est passé au cours de l'année 2015 de 5,2 millions à 8,2 millions; le nombre des personnes déplacées a augmenté de 50 pour cent, atteignant 3,2 millions de personnes. L'Iraq accueille également 245 000 réfugiés syriens. Sur le plan national, la sécurité alimentaire est restée stable, mais des niveaux élevés de consommation alimentaire inadéquate ont été constatés à maintes reprises dans les gouvernorats touchés par le conflit. Les ménages de personnes déplacées étaient plus mal lotis que les non déplacés en termes de consommation et de diversité du régime alimentaire. Les perspectives concernant les récoltes d'orge et de blé en 2016 sont incertaines en raison du conflit qui sévit

[15] http://www.unhcr.org/558193896.html.

dans les gouvernorats producteurs de denrées alimentaires; de mauvaises récoltes auraient de graves répercussions sur la sécurité alimentaire nationale.

70. En avril 2015, l'intensification du conflit au Yémen a fait fortement chuter la sécurité alimentaire. À la fin de l'année, 21,2 millions de personnes nécessitaient une assistance humanitaire, 14,4 millions étaient exposés à l'insécurité alimentaire, dont 7,6 millions étaient en situation d'insécurité alimentaire grave, et 320 000 enfants souffraient de malnutrition sévère. Le conflit a intensifié les vulnérabilités chroniques tandis que les restrictions sur la circulation des vivres et des carburants ont aggravé les besoins humanitaires.

71. Conflit, crise économique et dévaluation de la monnaie ont frappé le Soudan du Sud en 2015. Les cours des produits alimentaires et des carburants ont fortement augmenté pendant le deuxième semestre, limitant l'accès aux vivres dans un pays tributaire des importations. La situation de la sécurité alimentaire a empiré à mesure que la population se trouvait coupée de l'assistance: en octobre, 40 000 personnes étaient confrontées à une famine mettant leur vie en péril.

72. Outre ces situations d'urgence fortement médiatisées, le PAM continue d'apporter une assistance alimentaire dans diverses zones de conflit en Afghanistan, en Colombie, dans l'État de Palestine, en Somalie, au Soudan et au Tchad.

Interventions du PAM

Intensification et prolongation des interventions d'urgence

73. Le PAM continue à exceller dans les opérations d'urgence. Le Rapport annuel sur les résultats de 2014 notait que l'aptitude du PAM à faire face à des situations d'urgence concomitantes de niveau 2 et 3 était imputable aux changements opérés ces cinq dernières années qui ont amélioré son efficience et son efficacité[16]. En 2015, les innovations portaient notamment sur les éléments suivants:

- Transmission plus rapide de rapports plus complets sur les opérations et prise de décisions accélérée. Le PAM a renforcé son centre des opérations ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 ainsi que la transmission des informations opérationnelles. Il est désormais possible d'accéder aux données opérationnelles essentielles sur une plateforme interne de partage de l'information directement à partir des appareils portables des responsables des opérations.
- Recours plus fréquent aux mécanismes d'intervention rapide. Les créneaux de livraison de l'assistance alimentaire peuvent s'ouvrir et se refermer rapidement dans les situations de conflit: le PAM fait donc appel à des équipes communes d'intervention rapide avec ses partenaires des Nations Unies et des ONG pour faciliter le déploiement dans les zones de conflit lorsque la distribution de vivres devient possible.
- Coordination entre civils et militaires plus efficace. Il s'agit là d'un élément critique dans de nombreuses situations d'urgence et le PAM a renforcé ses processus de coordination entre civils et militaires en dialoguant plus systématiquement et plus efficacement avec les organisations militaires.
- Amplification du dispositif mobile d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité (mVAM) ainsi que du suivi assuré par des tiers pour atteindre les personnes dans des zones isolées grâce à la téléphonie mobile et au recours à des tiers. Ces dispositifs permettent de recueillir davantage d'informations en provenance des bénéficiaires tout en améliorant et en accélérant le suivi des activités des programmes.

[16] Paragraphe 65.

Le séisme au Népal

74. Le séisme de magnitude 7.8 qui a frappé le Népal près de Katmandou le 25 avril 2015 a fait 9 000 morts et 22 000 blessés. L'aide internationale a été demandée dans les 24 heures qui ont suivi et le PAM a lancé une intervention d'urgence de niveau 2 qui a permis de secourir 2 millions de personnes pendant les 34 premiers jours, puis 1 million de plus au cours des 32 jours suivants; l'intervention comprenait une opération destinée à atteindre les communautés montagnardes au moyen d'hélicoptères et de porteurs. L'efficacité de l'action du PAM a été facilitée du fait qu'une zone de regroupement de matériel humanitaire avait été mise en place juste un mois avant le séisme. L'opération de niveau 2 a été désactivée en octobre, le PAM étant en train de préparer une intervention de secours et de redressement de trois ans.

Yémen

75. Le PAM est venu en aide à 1 million de personnes chaque mois[17] depuis le début du conflit en avril, et en octobre il avait apporté une assistance alimentaire d'urgence à 2,8 millions de personnes. Il a dû gérer les opérations à distance pendant quatre mois suite à une évacuation temporaire du personnel international en mars. Le plan consistant à amplifier les opérations pour atteindre de 3 à 5 millions de bénéficiaires par mois d'ici à la fin de 2015 n'a pu être réalisé faute de ressources suffisantes et d'accès humanitaire sécurisé.

Épidémie d'Ebola

76. En août 2014, le PAM a déclaré une situation d'urgence de niveau 3 pour faire face à l'épidémie d'Ebola la plus étendue qui a touché la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone: 28 601 cas ont été signalés et 11 300 décès. Le PAM a apporté une assistance à 3,7 millions de personnes sous forme de produits alimentaires, de transferts monétaires et d'aide nutritionnelle, et il a fourni un appui logistique à la communauté d'aide humanitaire, transportant 25 000 personnes et 112 000 m³ de cargaison. En décembre, il a été considéré que le virus était maîtrisé et gérable par les gouvernements hôtes et les équipes de pays pour l'action humanitaire. En conséquence la situation d'urgence de niveau 3 a été désactivée.

République arabe syrienne

77. Le PAM a apporté une assistance alimentaire à 3,7 millions de personnes chaque mois[18] dans 12 des 14 gouvernorats de la République arabe syrienne au cours du dernier trimestre de 2015. La présence de groupes armés a continué d'empêcher les livraisons dans les gouvernorats de Deir Ez-Zor et Ar-Raqqa. L'insécurité et les restrictions d'accès ont également posé problème dans plusieurs zones fortement exposées au conflit. Une assistance alimentaire pour 500 000 personnes a été livrée par convois partis de Turquie et de Jordanie, qui ont transporté 101 000 rations familiales jusqu'aux zones d'Alep, d'Idleb et de Dar'a tenues par l'opposition.

Soudan du Sud

78. Le PAM prévoyait de venir en aide à 3,2 millions de personnes au Soudan du Sud en 2015, en apportant une assistance d'urgence vitale pour 1,6 million de personnes directement touchées par le conflit et en menant une intervention de redressement à l'intention d'un autre effectif de 1,6 million de personnes. Face aux énormes difficultés d'accès, le PAM et ses partenaires ont mis sur pied et déployé des équipes d'intervention rapide lorsque les conditions de sécurité le permettaient. Grâce à ces équipes, le PAM a apporté une assistance à plus de 1,3 million de personnes, dont 220 000 enfants de moins de 5 ans qui ont reçu une supplémentation alimentaire.

---

[17] Le nombre des bénéficiaires assistés chaque mois change souvent en raison des mouvements des personnes déplacées. En 2015, le PAM a apporté un soutien à 8,9 millions de bénéficiaires au total.

[18] Le nombre des bénéficiaires assistés chaque mois change souvent en raison des mouvements des personnes déplacées. En 2015, le PAM a apporté un soutien à 4,9 millions de bénéficiaires au total.

Iraq

79. En raison des restrictions d'accès dans les gouvernorats touchés par le conflit, le PAM a travaillé avec des partenaires locaux pour atteindre les communautés isolées. Il a secouru 1,5 million de personnes dans les 18 gouvernorats du pays au moyen de colis alimentaires familiaux, de bons et de rations pour trois jours destinées à apporter une aide immédiate. Ces rations d'aide immédiate étaient prépositionnées et distribuées aux personnes temporairement déplacées dans le cadre d'un dispositif d'intervention rapide géré en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et des ONG partenaires.

République centrafricaine

80. En décembre 2015, le PAM fournissait une assistance alimentaire à 400 000 personnes sous forme de distributions générales de vivres, de transferts de type monétaire, de soutien nutritionnel, de programmes de repas scolaires et d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A). Lorsque les écoles ont rouvert en septembre 2015, le PAM a amplifié son programme de repas scolaires. Afin de réduire la malnutrition, il a fourni des aliments riches en nutriments (SuperCereal et huile enrichie) pour tous les enfants de moins de 5 ans, les femmes enceintes et les mères allaitantes des ménages en situation d'insécurité alimentaire grave. Lorsque les marchés fonctionnaient, le PAM a distribué des bons d'alimentation pour élargir le choix des denrées et donner un sentiment de normalité à quelque 100 000 personnes. En raison de l'insécurité et du mauvais état des routes, les Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies constituent souvent le seul moyen de transport des travailleurs et des fournitures humanitaires: une centaine d'organisations dépendaient de ces services, qui ont transporté 1 500 passagers et 18 tonnes de cargaison chaque mois.

Financement

81. Une grave pénurie de fonds a sensiblement entravé l'efficience et l'efficacité de certaines des opérations du PAM en 2015. Dans de nombreux cas, le PAM a été contraint de réduire son assistance pour centrer son soutien sur les familles les plus vulnérables, n'accordant aux autres que peu d'assistance alimentaire, voire aucune. Ainsi, en Iraq, malgré la générosité des donateurs, les besoins humanitaires ont continué d'augmenter pendant que les déficits de financement ne cessaient de croître. Un financement global représentant 40 pour cent des besoins a amené le PAM à réduire la valeur des bons et la taille des rations et à appuyer un nombre de bénéficiaires plus réduit que prévu. Dans l'intervention syrienne, le faible niveau de financement a conduit à décider d'abaisser la valeur du transfert représenté par chaque ration.

82. Plus de 91 pour cent des financements reçus en 2015 étaient alloués par les donateurs à des projets spécifiques. L'affectation de fonds à des usages spécifiques réduit l'aptitude des équipes de pays à planifier l'utilisation optimale des ressources et freine la réalisation des impacts nutritionnels ainsi que la concrétisation des effets directs des programmes. Le PAM continue de plaider en faveur d'une réduction des niveaux de financement réservés à des usages spécifiques.

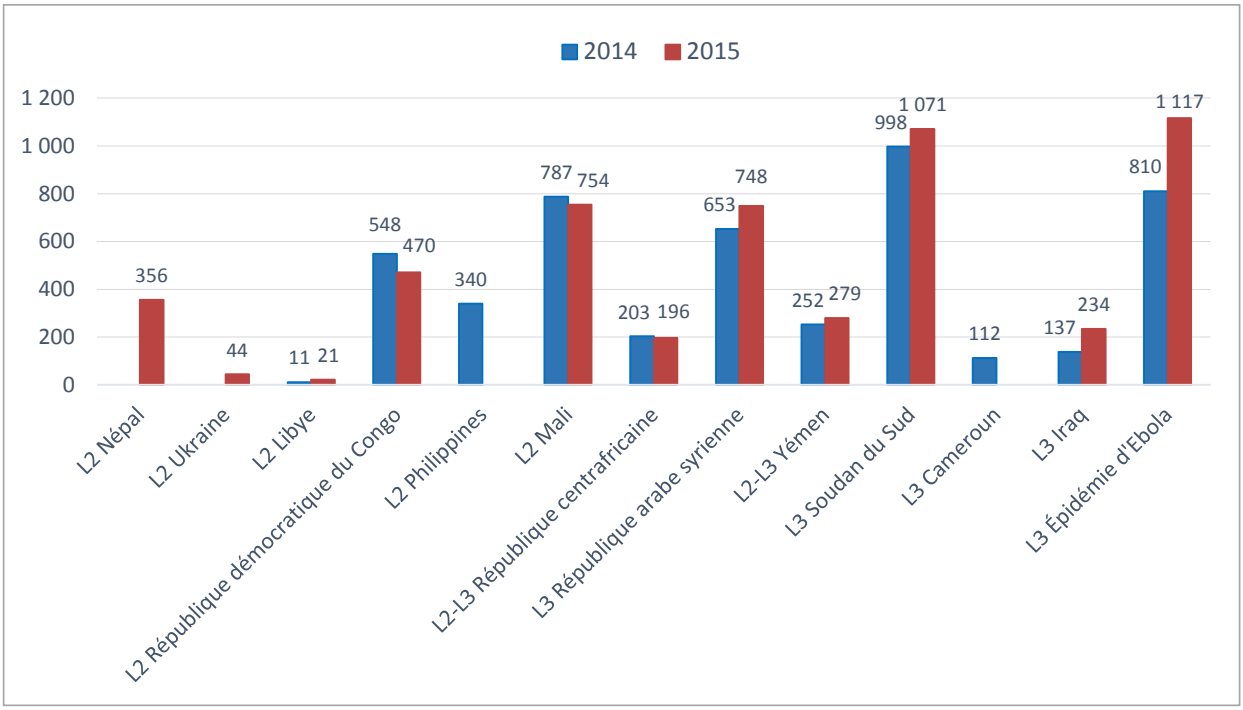
Effets des situations d'urgence complexes sur d'autres activités du PAM

83. L'aptitude du PAM à faire face à 12 situations d'urgence majeures au cours de 2015 a été saluée par de nombreuses parties prenantes, mais cette performance a aussi mis à rude épreuve ses capacités humaines:

- Le rapport annuel sur l'évaluation signale que "[...] la forte visibilité des situations d'urgence de niveau 3 et les exigences associées au niveau mondial à la gestion simultanée de plusieurs phénomènes de ce type ont parfois eu des conséquences imprévues pour les situations d'urgence chroniques de moindre gravité et insuffisamment financées".
- Dans son rapport annuel de 2015, l'Inspecteur général indiquait que la pression qu'exerce la gestion de multiples situations d'urgence concomitantes et prolongées constitue l'un des défis de plus en plus complexes auxquels le PAM est confronté; et que les multiples situations d'urgence de niveau 3 ont mobilisé toutes les ressources en effectifs déployables.

84. Les effets des situations d'urgence majeures sur les effectifs sont importants. Le PAM a dépêché 5 290 personnes[19] sur les sites de situations d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 en 2015, soit une augmentation de 9 pour cent par rapport aux 4 851 agents déployés en 2014. Il y a eu de ce fait des pénuries d'effectifs dans d'autres secteurs malgré une augmentation globale du personnel engagé pour une période de courte durée.

Figure 8: ***Profil changeant des déploiements de personnel du PAM à l'appui des interventions d'urgence***



85. La figure 8 montre l'évolution des déploiements à l'appui des interventions d'urgence en 2015. Les points saillants en sont une augmentation de 37 pour cent des affectations dans les pays touchés par l'épidémie d'Ebola et une augmentation de 70 pour cent des déploiements en Iraq. Les déploiements dans la région syrienne, au Soudan du Sud et au Yémen ont aussi augmenté, mais dans ce dernier pays la gestion à distance de l'opération pendant quatre mois a changé la donne. Le fichier des agents mobilisables pour les interventions d'urgence, inauguré en 2014, a pour objet de faciliter le déploiement rapide de personnel sur les sites de crise.

Activités de préparation aux situations d'urgence

86. Les capacités, le déploiement et le bien-être du personnel demeurent une préoccupation cruciale et figurent au rang des priorités les plus élevées pour renforcer la préparation et les interventions face aux situations d'urgence. Le travail du PAM dans ce domaine a infléchi l'approche du Comité permanent interorganisations en la matière, lequel s'inspire de l'expérience du PAM. Pendant l'année 2015, le PAM s'est employé à:

- mettre en œuvre des actions de préparation aux situations d'urgence propres à permettre de faire face aux risques imminents dans 22 bureaux de pays;
- achever la première phase du projet conjoint UNICEF-PAM en vue de renforcer la préparation dans les pays à risque élevé; la seconde phase a débuté en avril 2015, étendant le projet à 11 pays;
- renforcer les capacités des autorités locales dans l'État de Palestine, au Rwanda et en Zambie dans le cadre du programme de partenariat en matière de capacités; et

[19] Ce chiffre inclut les affectations permanentes et temporaires d'administrateurs recrutés sur le plan international, de membres du personnel national, d'administrateurs recrutés pour une courte durée et de consultants.

- lancer le projet d'analyse et de cartographie automatique des catastrophes qui doit produire des informations à la suite des séismes presque en temps réel.

87. Il ressort des évaluations que les investissements du PAM dans la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise ont contribué à renforcer l'efficacité, particulièrement dans le contexte des crises majeures à déclenchement soudain:

- La formation améliorée à la préparation aux situations de crise, intitulée formation fonctionnelle et d'appui pour les interventions d'urgence (FASTER), a été utilisée pour renforcer la coordination entre institutions, présenter divers scénarios de transfert de type monétaire, faire une plus large place à la sensibilisation à la problématique hommes-femmes dans les interventions, à la protection et à la responsabilité à l'égard des populations touchées. Soixante-quatre membres du personnel ont suivi cette formation en 2015.
- Des accords accélérés de partenariat sur le terrain sont désormais en place pour réduire les délais nécessaires à la conclusion de partenariats dans les situations d'urgence.

88. Vers la fin de 2015, il y a eu une augmentation sensible des demandes d'avances au titre du Compte d'intervention immédiate (CII) pour la préparation aux situations d'urgence (IR-PREP)[20] destinées à appuyer six gouvernements d'Afrique australe et d'Amérique du Sud en prévision de risques futurs liés au phénomène El Niño[21]. Le PAM a aussi intensifié sa préparation en rapport avec des élections susceptibles d'être controversées au Burundi et en Haïti, et il a augmenté les capacités de préparation dans certaines zones de la région Asie-Pacifique dans lesquelles il n'était pas présent jusqu'ici.

89. Le PAM n'a pas été en mesure de satisfaire toutes les requêtes au titre de l'IR-PREP se rapportant à El Niño dans les limites du plafonnement de ce dispositif à 2 millions de dollars. Il en est résulté deux nouvelles avances sur le CII pour des activités de préparation au Malawi et au Zimbabwe; l'approbation des demandes émanant de la Colombie, de l'Équateur et de la Papouasie-Nouvelle-Guinée a été reportée à 2016. Au cours de cette même année le PAM examinera avec le Conseil la possibilité de relever l'actuel plafond de 2 millions de dollars pour les activités relevant de l'IR-PREP.

Transferts de type monétaire

90. Les transferts de type monétaire constituent un élément essentiel d'une boîte à outils flexible pour lutter contre la faim. En 2015, le PAM a continué à fournir des vivres et des transferts monétaires avec ou sans restriction[22], ou un mélange des trois modalités en fonction des besoins des programmes dans des contextes particuliers:

- Plus du cinquième du total global des transferts du PAM aux bénéficiaires était de type monétaire, apportant un soutien à 9,6 millions de personnes.
- Les transferts de type monétaire ont été fournis dans le cadre de 84 projets dans 54 pays à travers le monde, ce qui représente une augmentation par rapport à 2014 (69 projets et 53 pays).
- Le PAM a fourni des transferts de type monétaire sans restriction dans 43 pays, permettant ainsi aux bénéficiaires de satisfaire diverses catégories de besoins. Le PAM entend amplifier cette modalité de transfert en fonction des nécessités et du contexte des opérations.

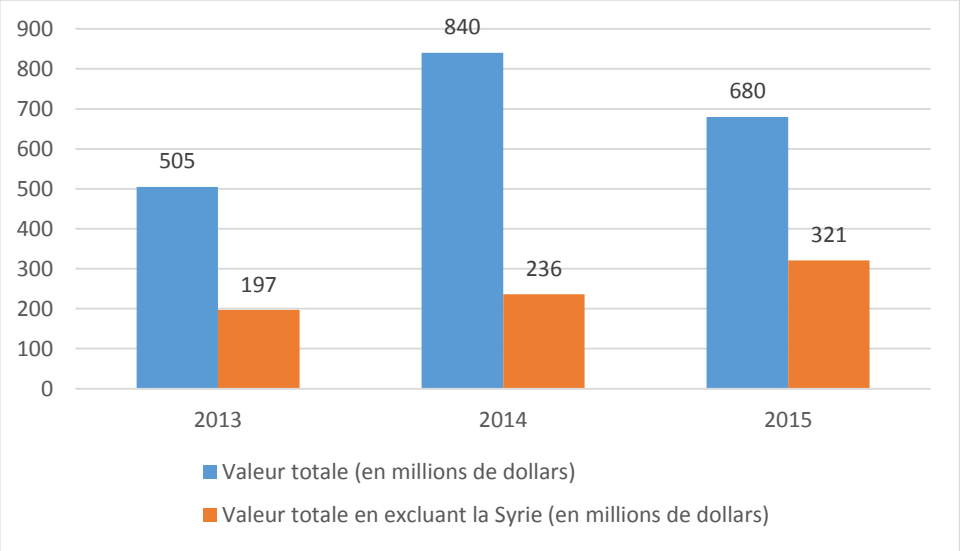
[20] Ces avances sont accordées sous forme de subvention au titre du CII et plafonnées à 2 millions de dollars par an.

[21] État plurinational de Bolivie, Haïti, Paraguay, Pérou, Zambie et Zimbabwe.

[22] Les transferts monétaires avec restriction limitent le choix des bénéficiaires quant à l'utilisation de la valeur monétaire: par exemple, un bon peut donner accès à un certain type d'aliment. Les transferts sans restriction fonctionnent comme de l'argent liquide, donnant aux bénéficiaires le libre choix de l'utilisation de la valeur en espèces.

- Le PAM a continué d'améliorer la technologie sur laquelle reposent les systèmes de distribution des transferts de type monétaire, œuvrant avec une large gamme de partenaires dans les domaines des services financiers et de la technologie afin de promouvoir l'efficience et l'efficacité du recours aux transferts de type monétaire[23].

Figure 9: ***La valeur globale des transferts de type monétaire a chuté en 2015 suite à une réduction du niveau des transferts dans la région syrienne***



91. Après six ans de croissance significative, la valeur globale des transferts de type monétaire a reculé pour la première fois, passant de 840 millions de dollars en 2014 à 680 millions de dollars en 2015 (voir la figure 9). Cette chute est le résultat direct de la baisse du niveau des transferts dans le plus gros projet utilisant cet instrument – à savoir l'opération régionale syrienne – en raison d'une réduction du financement et de la décision prise ultérieurement d'abaisser la valeur de transfert de chaque ration. Toutefois, ces chiffres masquent une tendance positive dans le recours aux transferts de type monétaire: le PAM continue d'amplifier leur emploi dans ses autres opérations de sorte que la valeur des transferts se montait à 321 millions de dollars au total, soit un tiers de plus qu'en 2014 (236 millions de dollars).

92. L'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons[24] indiquait que le cadre de cette politique était plus développé que celui d'autres organisations humanitaires. L'aptitude du PAM à allier les modalités de transfert les plus adaptées à la situation, en utilisant tantôt les transferts de type monétaire, ou les transferts alimentaires en nature ou encore une combinaison des diverses formules, est essentielle pour répondre avec efficience aux besoins liés à la faim. Le rapport d'évaluation recommandait que le PAM s'attache à élaborer et diffuser des instruments et des directives concernant l'emploi d'espèces. En 2015, le PAM a investi dans le renforcement des capacités de son personnel et de celui de ses partenaires en vue d'amplifier l'utilisation efficace des transferts de type monétaire: 2 000 agents ont été formés dans 62 bureaux, tout comme le personnel de 50 partenaires. L'approche de la formation interdivisions a amélioré la diffusion des outils et des directives relatives à l'utilisation de ce type de transfert tout en renforçant l'efficience et l'efficacité opérationnelle au sein du PAM, des organisations partenaires et des gouvernements hôtes.

[23] Il s'agit de banques, d'institutions de microfinancement, d'opérateurs mobiles, d'agents chargés d'envois de fonds et d'opérateurs de systèmes de cartes et de paiement.

[24] WFP/EB.1/2015/5-A et WFP/EB.1/2015/5-A/Add.1.

Encadré 1: ***OneCard – Services du PAM relatifs aux transferts de type monétaire pour les partenaires humanitaires***

En 2015, 14 partenaires ont uni leurs forces à celles du PAM en Jordanie, au Liban et dans l'État de Palestine pour porter assistance à 500 000 bénéficiaires au moyen d'un financement de 35,5 millions de dollars en utilisant la plateforme "OneCard".

Le PAM a créé une structure financière distincte (le compte spécial des transferts de type monétaire) qui permet aux autres organisations d'utiliser le dispositif OneCard sur la base du recouvrement intégral des coûts. Le PAM passe des contrats avec des détaillants et des prestataires tels que banques, institutions de microfinancement et opérateurs mobiles, et fait office de coordonnateur pour les signalements de perte, de vol ou de détérioration des cartes.

Dans l'esprit de l'initiative Unis dans l'action et de l'ODD 17, le dispositif OneCard offre d'importants avantages:

- les bénéficiaires ont l'avantage de pouvoir utiliser la même carte pour recevoir les prestations auxquelles ils ont droit auprès de plusieurs détaillants, ce qui réduit les coûts de déplacement entre les différents centres de distribution;
- les partenaires ont l'avantage de bénéficier de faibles coûts, de délais d'exécution réduits et de comptes rendus et d'audits détaillés;
- les donateurs bénéficient d'un meilleur rapport coût-efficience grâce à des coûts de transaction réduits, à l'élimination des chevauchements d'activités et de coûts, et à un contrôle rigoureux des fraudes et des doubles paiements;
- les détaillants bénéficient de cycles de paiement rapides, de faibles coûts d'administration et d'une sécurité renforcée grâce à la réduction des encaisses; et
- le PAM bénéficie d'économies d'échelle qui lui permettent de réduire ses frais généraux.

93. La flexibilité de l'opération peut apporter d'importants avantages supplémentaires. Au Sahel par exemple, le pouvoir d'achat des ménages est sensiblement plus élevé après les récoltes qu'avant. Une technologie souple a permis au PAM d'optimiser le rapport coût-efficacité en passant des transferts de type monétaire sans restriction avant la récolte à des transferts assortis de restriction sous forme de bons après la récolte. Ce dispositif optimise le pouvoir d'achat des ménages pauvres.

Nutrition

94. Il faudra, pour atteindre la cible 2 de l'ODD 2, qui consiste à éliminer la malnutrition sous toutes ses formes, une approche multisectorielle mise en œuvre avec les partenaires et les parties prenantes ainsi que l'engagement des gouvernements et leur ascendant. C'est le but du mouvement Renforcer la nutrition (SUN) et des travaux menés par le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) dans le domaine de la nutrition. L'importance de ce type de partenariat a également été soulignée dans l'évaluation de l'initiative REACH[25] présentée en 2015:

    - Un fonds d'affectation spéciale multidonateurs a financé le lancement dans six pays[26] du Plan de renforcement des capacités du PAM en matière de nutrition, lequel comporte des activités novatrices de programmation et d'apprentissage dans ce domaine, l'établissement de nouveaux indicateurs nutritionnels dans le Cadre de résultats stratégiques, ainsi que l'organisation d'ateliers, de partenariats avec des établissements universitaires et d'une formation régionale visant à renforcer les capacités du personnel du PAM en matière de nutrition.

[25] Efforts renouvelés contre la faim et la dénutrition chez les enfants.

[26] Guatemala, Kenya, Madagascar, Niger, Ouganda et Soudan.

- Le Rassemblement mondial du mouvement SUN a réuni des représentants de 55 pays membres et de la société civile, des Nations Unies, des donateurs et des entreprises pour rechercher les moyens de renforcer la nutrition et de promouvoir la responsabilité; le PAM a travaillé avec divers partenaires en 2015 afin de définir et de lancer le Réseau des Nations Unies pour le mouvement SUN.
- Le PAM a collaboré avec le CSA pour contribuer à définir les futures priorités en matière de nutrition, offrant un appui technique selon les besoins.
- Le deuxième Rapport sur la nutrition dans le monde publié en 2015 donne un aperçu de la dénutrition et de la surnutrition et met en lumière les domaines d'action à privilégier tels que le renforcement de la disponibilité et de l'exploitation de données.

95. L'évaluation à mi-parcours de la politique du PAM en matière de nutrition réalisée en 2015 a constaté que cette politique offrait un cadre d'analyse utile, notamment en précisant la distinction entre interventions portant spécifiquement sur la nutrition et celles prenant en compte la nutrition; elle a également été jugée cohérente avec le mandat, le Plan stratégique et d'autres politiques du PAM. Les domaines prioritaires pour 2016 comprennent le renforcement des directives relatives à l'égalité des sexes, la programmation prenant en compte la nutrition, le suivi des données relatives aux effets directs en matière de nutrition et les avantages comparatifs dans le contexte du Programme mondial des Nations Unies pour la nutrition. Les évaluateurs ont noté que si certains des programmes de prévention élaborés au titre de la politique étaient limités faute de financement suffisant, le PAM n'en était pas moins résolu à promouvoir des approches telles que les stratégies multisectorielles qui permettront aux gouvernements de poursuivre des activités à visée nutritionnelle conformes à la politique.

Filets de sécurité destinés à lutter contre la faim

96. Un élément central de l'action de développement des capacités menée par le PAM consiste à appuyer les filets de sécurité destinés à lutter contre la faim. Les avantages comparatifs du PAM résident dans sa capacité d'analyse, son expérience de la protection sociale et des filets de sécurité, et son aptitude à obtenir des résultats sur une grande échelle. La principale intervention relative aux filets de sécurité – les repas scolaires – a été mise en œuvre dans 64 pays, au profit de 17 millions d'enfants[27]. Dans dix autres pays[28], le PAM a dispensé une assistance technique visant à renforcer les programmes nationaux de repas scolaires. Ainsi, en 2015 le PAM a:

- lancé un réseau de praticiens de l'alimentation scolaire dans 23 pays d'Afrique pour promouvoir l'échange de connaissances, la recherche et les voyages d'études;
- conduit des analyses coûts-avantages au Kenya et à Sri Lanka en vue de promouvoir le financement durable des programmes de repas scolaires en informant les gouvernements de leurs bienfaits à long terme et en mettant en évidence les gains non négligeables en termes de productivité et de santé résultant de chaque dollar investi;
- collaboré avec 15 gouvernements pour appuyer les programmes de repas scolaires en utilisant l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation, qui permet au PAM d'évaluer les capacités nationales, d'identifier les lacunes des politiques et de planifier le développement des capacités avec les gouvernements; et
- encouragé la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire au travers de partenariats avec les gouvernements du Chili et du Mexique ainsi qu'avec le Centre d'excellence du Brésil.

Appui aux petits exploitants

97. La phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès (P4P) a permis au PAM de tester de nouveaux moyens d'augmenter son pouvoir d'achat pour appuyer le développement de l'agriculture et des marchés dans les pays en développement. Cette initiative couple la demande

[27] Ce chiffre comprend 1,2 million d'écoliers bénéficiant du fonds d'affectation spéciale géré par le PAM au Honduras.

[28] Cuba, Guatemala, Inde, Maroc, Namibie, Panama, Pérou, République de Cabo Verde, Togo et Tunisie.

de produits alimentaires de base (céréales, légumes secs et aliments composés) émanant du PAM à l'expertise technique de partenaires très divers pour aider les petits agriculteurs à accroître leur production et à vendre leurs excédents à des prix équitables. Elle a fait des achats locaux du PAM un outil vital pour s'attaquer à la faim en offrant des débouchés aux petits exploitants et en les encourageant à améliorer la qualité de leurs récoltes et à accroître les ventes au PAM et à d'autres acheteurs. Le PAM continuera à renforcer ses systèmes pour les achats au titre de l'initiative, ainsi que ses ressources financières et humaines, en conformité avec l'ODD 2 et en tirant parti des recommandations issues de l'évaluation.

98. En s'appuyant sur les fondements de l'initiative Achats au service du progrès, le PAM a lancé une plateforme d'achat dite "patiente" dans le but de mettre les agriculteurs en rapport avec la demande extérieure. La plateforme est opérationnelle en République-Unie de Tanzanie, au Rwanda et en Zambie: 70 000 petits exploitants avaient passé des contrats prévoyant la vente de 85 000 tonnes de produits alimentaires à 11 acheteurs à la période des semis de 2015. Cette initiative multipartite novatrice met à profit le potentiel des petits exploitants et associe acteurs internationaux et locaux dès le stade de la préparation des semis jusqu'à celui de la récolte et à la vente finale des produits.

Encadré 2: ***L'initiative Achats au service du progrès en chiffres***

- 1,7 million de petits exploitants participent à l'initiative dans le cadre de 890 associations paysannes.
- Les achats de produits alimentaires par le PAM depuis 2009 représentent 231 millions de dollars.
- 20 pays pilotes.
- L'initiative est actuellement opérationnelle dans 35 pays.
- L'initiative est désormais une activité régulière des programmes de pays de 12 des 20 pays pilotes.

Réduire les pertes après récolte

99. Le PAM continue d'amplifier avec succès ses activités visant à réduire les pertes après récolte en Afrique subsaharienne au moyen d'une formation aux techniques améliorées de manutention et de stockage: ainsi pendant le premier essai mené en 2013, 400 petits exploitants ougandais ont réduit de 98 pour cent leurs pertes après récolte. Le Bureau du PAM en Ouganda a élargi cette expérience pour inclure 16 600 agriculteurs en 2014 et 40 300 en 2015; en 2016, 60 000 agriculteurs supplémentaires prendront part à cette activité et un modèle similaire sera expérimenté en République-Unie de Tanzanie, au Rwanda et au Soudan. La Zambie a adapté l'approche pour l'axer sur le stockage amélioré des vivres dans les écoles dans le cadre des programmes de repas scolaires.

Changements climatiques, réduction des risques liés aux catastrophes et moyens d'existence résilients

100. Le PAM aide les communautés en situation d'insécurité alimentaire à se préparer aux catastrophes liées aux aléas climatiques, à y faire face et à s'en relever. Ces dix dernières années, dans la moitié de ses opérations d'urgence et de ses interventions de redressement, le PAM a pris des mesures pour faire face aux catastrophes d'origine climatique. Compte tenu de l'importance des besoins, la résilience face aux aléas climatiques et la programmation de la réduction des risques liés à ces catastrophes a été une priorité dans le domaine de l'innovation ces trois dernières années.

101. De nouveaux outils et des approches innovantes ont été testés et leur application à plus grande échelle est en cours: en 2015, l'Initiative 4R a intéressé 200 000 personnes en Éthiopie, au Malawi, au Sénégal et en Zambie, et un montant de 2,2 millions de dollars a été affecté à la mise en place d'un dispositif de micro-assurance (assurance pour la création d'actifs) pour les agriculteurs aidant ainsi les petits exploitants à réduire leur vulnérabilité aux aléas climatiques et à améliorer leurs moyens d'existence. Le PAM met à la disposition de 6 000 agriculteurs et de leur famille au Malawi et en République-Unie de Tanzanie des prévisions météorologiques pour

leur permettre de mieux planifier leurs activités de plantation et d'élevage tout en renforçant leur aptitude à faire face à d'éventuels impacts climatiques.

102. En 2015, 50 bureaux de pays ont mis en œuvre des activités 3A afin d'améliorer la sécurité alimentaire des ménages et des communautés vulnérables. Le PAM a renforcé l'orientation des programmes en réponse aux recommandations issues du rapport d'évaluation de l'impact des activités 3A. Le rapport de synthèse de la série d'évaluations reconnaissait la pertinence des activités 3A pour le renforcement de la résilience ainsi que celle de l'approche à trois niveaux en tant qu'outil de programmation et de planification. Le PAM a étendu cette approche à 11 pays supplémentaires en 2015; ces deux dernières années, 26 pays l'ont adoptée.

103. Dans plusieurs bureaux de pays[29], il apparaît que les actions de renforcement de la résilience réussies menées avec les gouvernements et les partenaires doivent leur succès à divers facteurs, parmi lesquels figurent: une bonne compréhension du contexte, de la géographie politique et des moyens d'existence de manière à positionner judicieusement les interventions 3A; une solide prise en main des activités résultant du fait que les communautés et la population, y compris les femmes et les groupes vulnérables, ont été mis au centre de la planification; et l'intégration des questions d'égalité des sexes, de protection et de nutrition à tous les niveaux de la conception, de l'exécution et du suivi des programmes.

Encadré 3:* *Le mécanisme destiné à renforcer la sécurité alimentaire et la résilience face aux aléas climatiques – FoodSECuRE

FoodSECuRE – premier mécanisme institutionnel à utiliser les prévisions météorologiques pour déclencher une action au niveau de la communauté avant que les chocs ne se produisent – est un fonds renouvelable multilatéral et pluriannuel mis en place par le PAM pour apporter un soutien financier et programmatique à des actions centrées sur la communauté visant à renforcer la résilience aux aléas climatiques.

FoodSECuRE a été lancé à la vingt et unième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (COP 21) tenue à Paris, et son adoption a été accélérée pour faire face aux effets d'El Niño. Au Guatemala et au Zimbabwe par exemple, 1 000 ménages ont reçu, pour s'y préparer et en réduire les impacts potentiels, un appui financier destiné à leur permettre d'acheter des semences plus résistantes à la sécheresse et de procéder à d'autres investissements agricoles appropriés.

Une analyse coûts-avantages de FoodSECuRE réalisée au Niger et au Soudan donnait à penser qu'une action précoce fondée sur des prévisions météorologiques permettrait de réduire les coûts des interventions d'urgence de 50 pour cent.

La mise en service en grandeur réelle de FoodSECuRE débutera au Guatemala, au Niger, aux Philippines, au Soudan et au Zimbabwe en 2016.

Le PAM et la problématique hommes-femmes: élargir notre rayon d'action

104. La politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes pour 2015–2020 conforte une approche plus soucieuse d'équité entre les sexes que centrée exclusivement sur les femmes, car elle inclue diverses dimensions sociales qui peuvent influer sur la sécurité alimentaire et la nutrition. Sa conception s'est inspirée des constatations et des recommandations issues de l'évaluation conduite en 2014 de la politique précédente. Le but était d'assurer que les besoins différents en matière de sécurité alimentaire et de nutrition des femmes, des hommes, des filles et des garçons soient pleinement pris en compte dans toutes les activités du PAM. La politique est accompagnée d'un plan d'action et de stratégies régionales en la matière.

105. Le renforcement de l'intégration de la problématique hommes-femmes dans les programmes et les opérations du PAM est resté une priorité majeure en 2015:

- La proportion de nouveaux projets affichant un code 2a/ 2b au titre du marqueur de l'égalité des sexes a augmenté, passant de 79 pour cent en 2014 à 86 pour cent en 2015, la valeur cible étant de 100 pour cent.

[29] Bangladesh, Guatemala, Kenya, Mali, Niger, Somalie et Zimbabwe.

- Le PAM continue de suivre les ressources affectées à l'intégration de l'égalité des sexes dans les programmes opérationnels. En 2015, il avait dépassé la valeur de référence, qui était de 11 pour cent, en allouant 12,4 pour cent des ressources aux activités contribuant à l'égalité des sexes.

106. Le PAM a créé un Réseau de suivi des résultats en matière d'égalité des sexes en vue de mettre l'accent sur les actions axées sur les résultats. Le réseau compte 294 membres dans le monde qui font office de facilitateurs, de catalyseurs et de conseillers. Souvent en partenariat avec ONU-Femmes, le PAM s'est employé à:

- mettre au point un didacticiel intitulé "I Know Gender", qui sera mis à la disposition de tous les employés en 2016 et comprend des notions de base sur l'égalité des sexes ainsi qu'un module consacré à la problématique hommes-femmes dans les situations d'urgence;
- intégrer l'égalité des sexes aux autres initiatives d'apprentissage comme FASTER;
- mettre en place une formation destinée à faire comprendre le concept de masculinité et de violence à l'égard des femmes et des filles; et
- participer à la campagne de 16 jours lancée par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies pour mettre fin à la violence sexiste, en organisant plusieurs événements au Siège et dans les bureaux de pays.

Protection

107. Le PAM a continué d'intégrer la protection des communautés touchées dans ses opérations, en prenant en compte les principaux enseignements issus d'un examen informel de la politique en la matière réalisé en juin 2014. Il a aussi augmenté la capacité des bureaux de pays à traiter les questions liées à la protection au moyen d'une formation, d'un soutien technique et d'activités de coordination avec d'autres institutions des Nations Unies.

Responsabilité à l'égard des populations touchées

108. La responsabilité à l'égard des populations touchées est axée sur l'intégration des personnes concernées dans les processus et les décisions qui influent sur leur vie. Il s'agit de promouvoir la communication continue dans les deux sens ainsi que le dialogue tout au long du cycle des projets. Dans ses opérations, le PAM privilégie trois mécanismes qui contribuent à faciliter cet engagement: diffusion de l'information, consultation, et dispositifs d'enregistrement des réclamations et de remontée de l'information.

109. En 2015, le PAM a réalisé une enquête sur les dispositions relatives à la responsabilité à l'égard des populations touchées dans toutes ses opérations en vue de recenser les bonnes pratiques et les lacunes dans la mise en œuvre. Les résultats font apparaître de bons progrès dans la mise en œuvre de mécanismes de responsabilité dans différents types de projets, mais l'enquête a aussi mis en lumière la nécessité de plus de cohérence et d'homogénéité dans l'utilisation de ces mécanismes entre programmes de pays. Le PAM a recensé et documenté les bonnes pratiques propres à améliorer l'orientation et stimuler l'apprentissage. Il a également renforcé l'appui sur le terrain en incluant les questions liées à la responsabilité à l'égard des populations touchées au programme de plusieurs missions de soutien technique dépêchées auprès des bureaux de pays.

Renforcement organisationnel – Domaines prioritaires en 2015

110. Le PAM reconnaît que le changement et l'adaptation à l'échelle de l'organisation sont des éléments critiques du maintien des normes d'excellence les plus élevées. Le contexte stratégique a contraint le PAM à faire face à des besoins humanitaires urgents et à accélérer dans le même temps le renforcement organisationnel qui lui est nécessaire pour parvenir à éliminer la faim. Fort de la connaissance que possède la direction des principaux domaines de risque mis en lumière par les organes de contrôle, à la faveur des évaluations, des audits et des examens externes, le PAM a décidé de poursuivre la transformation de sa structure et de centrer ses investissements sur les six domaines essentiels précisés ci-après.

Personnel – Compétences et éventail des aptitudes requises

111. La plus grande force du PAM tient aux femmes et aux hommes dévoués qui travaillent en son sein. Il ressort de l'enquête mondiale auprès du personnel de 2015 que 87 pour cent des employés sont fiers de travailler pour le PAM et que 92 pour cent voient clairement un lien entre leur travail et les objectifs du PAM. Ces chiffres sont largement supérieurs aux normes mondiales (78 et 73 pour cent respectivement).

112. Dans le cadre de sa stratégie en matière de personnel, le PAM s'engage à doter ses effectifs des moyens d'apporter une assistance de plus en plus efficace à ceux qu'ils servent. Il est indispensable pour le PAM de disposer d'un personnel engagé, doté des compétences requises et remplissant les rôles voulus pour parvenir à s'acquitter de sa mission humanitaire et à se doter des capacités nécessaires pour œuvrer à l'éradication de la faim dans le monde. La stratégie est édifiée autour de quatre impératifs:

- Renforcer la culture de la performance. Le PAM a pris des mesures pour renforcer ses processus de gestion de la performance, notamment en devenant l'une des premières institutions des Nations Unies à inclure dans les évaluations professionnelles les consultants, le personnel engagé pour une courte durée et les volontaires des Nations Unies.
- Développer les talents. Au nombre des initiatives importantes figurent la création de cadres d'organisation des carrières pour développer les compétences des employés et leur perfectionnement professionnel; l'amélioration sensible du processus de réaffectation; et l'emploi de fichiers d'agents mobilisables pour les interventions d'urgence. L'enquête mondiale a montré que 77 pour cent des employés sont désormais au courant des compétences et qualifications nécessaires pour leur avancement de carrière au PAM, ce qui représente une augmentation de 13 pour cent depuis 2012.
- Appuyer le personnel national. Le système de gestion de l'apprentissage en ligne a été adapté pour rendre la formation plus accessible, en particulier aux agents nationaux, lesquels ont suivi 8 200 cours en ligne; en outre la Division du bien-être du personnel a été mise sur pied de manière à regrouper les services de conseil et les services médicaux, notamment dans les bureaux de pays, en portant une attention particulière au personnel recruté localement. Le passage de 3 400 agents de terrain recrutés localement à des modalités d'emploi relevant désormais du Statut et Règlement du personnel de la FAO a été achevé en 2015 afin de renforcer le cadre contractuel.
- Préparer des dirigeants très performants. Le programme de pilotage pour le Défi Faim zéro a vocation à doter les responsables des outils et automatismes sur le plan comportemental leur permettant de contribuer plus efficacement à la mission du PAM. Plus de 341 dirigeants ont pris part au programme, dont 30 pour cent faisaient partie du personnel national. Le processus de promotion pour les dirigeants des classes P-5 et D-1 est également en cours de remaniement.

Sécurité et bien-être

113. La sécurité demeure un risque institutionnel d'importance critique pour le PAM. Les risques en matière de sécurité auxquels sont confrontés le personnel et les bénéficiaires ont augmenté car le PAM fournit une part croissante de son assistance alimentaire dans des environnements complexes en proie à des conflits. La montée à l'échelle mondiale d'attaques terroristes complexes s'est poursuivie: le PAM déplore le décès de trois de ses agents tués dans l'exercice de leurs fonctions en raison d'actes de violence, ainsi que celui d'un autre de ses agents qui a péri dans un accident. Le nombre d'atteintes à la sécurité signalées[30] a augmenté de 6 pour cent par rapport au niveau de 2014, évolution conforme à celle des incidents majeurs relatifs à la sécurité les travailleurs et les opérations humanitaires qui sont consignés dans la base de données sur la sécurité du personnel humanitaire.

[30] Atteintes à la sécurité concernant le personnel et/ou les biens du PAM et atteintes à la sécurité concernant les partenaires et/ou les sous-traitants.

114. Le taux annuel d'atteintes à la sécurité par personne reste néanmoins constant, bien que le personnel du PAM travaillant dans les zones de conflit soit plus nombreux. En 2015, 4,8 pour cent du personnel du PAM ont signalé des atteintes à la sécurité, ce qui représente une augmentation marginale par rapport au chiffre de 4,7 pour cent en 2014. Les pays ayant enregistré les taux d'incidents de sécurité par personne les plus élevés étaient le Burundi, Haïti, la Sierra Leone, la Turquie et le Yémen.

115. Les spécialistes de la sécurité du PAM travaillent avec d'autres divisions pour veiller à ce que la sécurité soit intégrée à tous les stades des projets et le PAM continue à rechercher les moyens de générer en temps utile des informations et des analyses fiables sur la sécurité pour appuyer les opérations et la prise de décisions. Le PAM a également acquis des connaissances et une expertise dans des domaines tels que l'atténuation des effets des explosions, la coordination entre civils et militaires, l'accès à la communication, l'analyse du contexte et la cartographie des intervenants militaires. Ces connaissances sont régulièrement communiquées aux autres organisations humanitaires. Les taux d'incidents parmi les partenaires et les sous-traitants sont restés plus élevés que parmi le personnel du PAM, ce qui indique que les partenaires et les sous-traitants sont plus exposés et que les mesures de sécurité pour le personnel du PAM sont plus efficaces.

116. Les responsables régionaux de la sécurité supervisent et gèrent les agents de sécurité sur le terrain au niveau des bureaux de pays pour veiller à ce que les mesures de prévention et d'atténuation prévues pour faire face aux menaces soient en place.

117. Les participants à l'enquête mondiale auprès du personnel étaient 83 pour cent à estimer que le PAM fait tout ce qui peut être matériellement fait pour assurer la sûreté et la sécurité, 85 pour cent jugeaient que la sécurité et les conditions matérielles de travail étaient adéquates, 86 pour cent avaient une parfaite compréhension des normes minimales de sécurité opérationnelle et 85 pour cent trouvaient que la formation en matière de sécurité était adéquate.

118. La Division du bien-être a établi pour chaque bureau de pays des cartes de risque sanitaire modifiables accompagnées de plans d'action pour y faire face. Des réseaux régionaux pour la promotion de la santé ont été mis en place et quatre conseillers ont été recrutés pour appuyer la stratégie en matière de bien-être. Les actions dans ce domaine en 2015 comprenaient une campagne de vaccination pour le personnel du PAM au Soudan du Sud et l'extension du dépistage du cancer au Siège ainsi que pour le personnel national et international en poste aux bureaux régionaux de Bangkok et de Nairobi.

Partenariats intergouvernementaux et stratégiques

119. En février 2015, le Directeur exécutif adjoint a été transféré à New York pour conduire la participation du PAM aux principaux forums d'action pour éliminer la faim:

- À la Conférence mondiale des Nations Unies sur la réduction des risques de catastrophe qui a eu lieu en mars 2015 à Sendai (Japon), le PAM a souligné l'importance de la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour le développement durable et pour les populations touchées par les conflits et les catastrophes naturelles. La sécurité alimentaire et la nutrition figurent dans les principes directeurs et dans trois des quatre priorités du Cadre de Sendai, qui souligne l'importance d'anticiper les risques sur le long terme, de prendre des mesures pour prévenir l'exposition à de nouveaux risques et réduire ceux qui existent.

- Les actions découlant de la Conférence sur le financement du développement tenue à Addis-Abeba en juillet 2015 ont permis d'établir un cadre global commun pour le financement des ODD. En étroite collaboration avec les autres institutions ayant leur siège à Rome, les contributions majeures du PAM à la conférence comprenaient l'élaboration de divers documents ainsi que l'organisation de manifestations sur le financement de la sécurité alimentaire et de la nutrition; une analyse du coût de l'élimination de la faim à l'horizon 2030[31]; et l'établissement d'un exposé de position commune sur le financement du développement et le clivage entre aide humanitaire et aide au développement[32].

[31] *Objectif Faim zéro: le rôle décisif de l'investissement dans la protection sociale et l'agriculture*.

[32] *Financing for Development: Addressing the Humanitarian-Development Divide*.

- En septembre 2015, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté le Programme 2030 et les ODD. Le PAM a plaidé en faveur de l'inscription d'un objectif distinct relatif à la faim et la malnutrition qui serait aligné sur l'objectif Faim zéro et assorti de cibles et d'indicateurs correspondants.
- L'année s'est conclue sur un accord historique à Paris sur les changements climatiques. L'accord de Paris (COP 21) reconnaît la corrélation entre changements climatiques, développement durable et éradication de la pauvreté, et fixe un objectif global d'"adaptation" visant à accroître la capacité adaptative, renforcer la résilience et réduire la vulnérabilité aux aléas climatiques. L'accord appelle à redoubler d'efforts pour faire face aux changements climatiques et à préparer des plans nationaux d'adaptation. Les travaux couvrent divers domaines dans lesquels le PAM dispose d'une expérience et de compétences non négligeables, notamment en matière de systèmes d'alerte rapide, de préparation aux situations d'urgence, d'évaluation et de gestion globales des risques, d'assurance contre les aléas climatiques et de résilience des communautés, des moyens d'existence et des écosystèmes.

120. Les institutions sises à Rome ont intensifié leur collaboration, travaillant étroitement ensemble dans trois grands domaines:

- *Le Programme de développement pour l'après-2015*. Les institutions sises à Rome ont présenté plusieurs documents exposant leur position commune ainsi que des rapports à l'occasion des principaux forums internationaux. Il s'agissait notamment d'une analyse conjointe des cibles des ODD et d'orientations techniques sur la formulation des indicateurs; un rapport commun présenté à la troisième Conférence sur le financement du développement tenue à Addis-Abeba; un événement intitulé "Mobiliser la génération Faim zéro" organisé pour la 70ème session de l'Assemblée générale des Nations Unies; et diverses manifestations à l'Expo Milano 2015, y compris le lancement du rapport 2015 sur *L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde*.
- *Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale*. Les institutions sises à Rome ont continué d'apporter au Comité un appui financier et en personnel, partageant les coûts du secrétariat. Un résultat marquant de la 42ème session du Comité a été l'adoption du *Cadre d'action pour la sécurité alimentaire et la nutrition lors des crises prolongées*.
- *Résilience*. Les institutions sises à Rome ont élaboré le *Cadre d'action pour le renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition*, qui vise à améliorer le travail mené conjointement pour renforcer la résilience des populations les plus exposées à l'insécurité alimentaire. Les études de cas réalisées au Guatemala, au Kenya et au Niger ont permis d'examiner les possibilités de collaborer plus étroitement au renforcement de la résilience.

121. Le PAM continue d'investir dans la coopération interinstitutions sur diverses questions de gestion et d'administration. Les exemples ci-après illustrent l'engagement du PAM dans le contexte des partenariats interinstitutions. Ainsi il a:

- présidé les travaux de l'équipe spéciale sur les locaux communs du Groupe des Nations Unies pour le développement et donné des orientations techniques au sujet de projets en Équateur et au Viet Nam;
- participé au groupe de travail interinstitutions sur les services de trésorerie communs; et
- conseillé les intervenants humanitaires des Nations Unies en distribuant des manuels de construction du PAM, des modèles de contrats et les directives connexes.

Fourniture de services communs et appui interinstitutions

122. À mesure que l'échelle et la complexité des situations d'urgence augmentent, la communauté d'aide humanitaire a de plus en plus de mal à atteindre les populations touchées. Il est essentiel que la chaîne d'approvisionnement soit efficiente et efficace pour répondre aux besoins humanitaires croissants. La chaîne d'approvisionnement du PAM intègre toutes les étapes du processus: planification, achats, livraison de l'assistance couvrant la sécurité sanitaire et la qualité

des produits alimentaires, des biens et du transport ainsi que les services communs liés à la chaîne d'approvisionnement – ce qui représente plus de 3 milliards de dollars par an pour le PAM et ses partenaires humanitaires. Le PAM appuie l'ensemble de la communauté d'aide humanitaire en générant des économies d'échelle. Les coûts d'achat et de transport sont réduits lorsqu'il s'agit de grosses quantités de produits alimentaires: les partenaires bénéficient de l'efficience des filières d'approvisionnement, ce qui se traduit par des économies opérationnelles. En raison de l'ampleur de son réseau logistique à l'échelle mondiale, le PAM a été chargé de diriger ou de gérer toute une gamme de services communs liés à la chaîne d'approvisionnement.

Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies

123. Le réseau dispose de six entrepôts situés stratégiquement et gère des stocks collectifs évalués à 56 millions de dollars pour le compte de 72 partenaires humanitaires. En 2015, le réseau a expédié 7 800 tonnes d'articles de secours représentant une valeur de 53 millions de dollars pour le compte de ses partenaires.

Les Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies

124. Les Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies représentent un service commun pour l'ensemble de la communauté d'aide humanitaire. Ils assurent l'accès aux bénéficiaires dans certains des lieux les plus reculés, les plus isolés et les plus dangereux du monde. En 2015, ils ont permis le transport de plus de 287 000 opérateurs humanitaires vers plus de 300 destinations régulières dans 19 pays. La moitié des passagers font partie d'ONG et 40 pour cent relèvent du système des Nations Unies. Les services aériens des Nations Unies ont également pour passagers d'autres partenaires d'exécution et de soutien, notamment donateurs, fondations et médias qui rendent compte des besoins et des problèmes humanitaires. Outre les services aériens des Nations Unies, le Service du transport aérien du PAM fournit aussi des services spécialisés sur la base du recouvrement des coûts pour appuyer les interventions de secours de partenaires humanitaires. Il s'agit notamment d'opérations de transport d'articles de secours, de cargaisons, de services aériens spécifiques, de services de transport bilatéraux de passagers qui ne sont pas pris en charge par les services aériens des Nations Unies et, en dernier recours, du largage de produits alimentaires du PAM.

Module de la logistique

125. Le module de la logistique regroupe des organisations qui répondent à des situations d'urgence humanitaire. Au niveau mondial, il donne des orientations à caractère normatif, stratégique et politique afin d'élargir les connaissances et d'améliorer la prise de décisions en matière de logistique humanitaire, et il facilite la préparation et la planification des interventions d'urgence à l'échelle du système. L'équipe de soutien du module fournit des moyens logistiques immédiats. Au niveau du terrain, le module coordonne les activités logistiques et, si nécessaire, l'accès aux services logistiques communs: en 2015, il a livré ou stocké 90 000 tonnes d'articles de secours pour le compte de 245 organisations et appuyé 439 ONG, organismes des Nations Unies, organisations du secteur privé et de la société civile et agences gouvernementales dans 15 pays.

Module des télécommunications d'urgence

126. Le module des télécommunications d'urgence est un réseau mondial d'organisations qui travaillent ensemble pour assurer des services communs de communication pendant les situations d'urgence humanitaire. Il a mis en place des services communs essentiels en matière de technologie de l'information et des communications lors de huit situations d'urgence en 2015[33]. Les nouvelles activités portaient notamment sur la fourniture de services de communication à plus de 90 structures de soins de santé en Afrique de l'Ouest; la fourniture directe de services au Gouvernement du Vanuatu; et une collaboration étroite avec le Gouvernement et les prestataires de services commerciaux au Népal. Des activités similaires sont au centre de la stratégie quinquennale du module des télécommunications d'urgence (ETC 2020), qui repose sur quatre piliers: renforcement des communications et des services énergétiques; amélioration et décentralisation des interventions rapides; renforcement de la résilience des communications face aux catastrophes; et communications en tant que forme d'assistance. Des projets relevant de la

[33] Crise régionale syrienne, épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest, Iraq, Népal, République centrafricaine, Soudan du Sud, Vanuatu et Yémen.

stratégie quinquennale sont en cours d'élaboration pour Haïti, le Libéria, le Népal et les Philippines. Six groupes de travail tactiques encouragent des organisations humanitaires et des entités des secteurs privé et public à finaliser la vision de la stratégie ETC 2020. Le PAM a dirigé le lancement de deux nouvelles chartes en coopération avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et l'équipe du Sommet mondial sur l'action humanitaire:

- La charte de connectivité humanitaire, qui encourage les opérateurs de réseaux mobiles à adhérer à une série de principes et adopter des initiatives propres à faciliter les communications dans les situations d'urgence humanitaire.
- La charte de connectivité en cas de crise, qui constitue une série d'engagements de la part de la communauté des services de communication par satellite ayant vocation à renforcer la connectivité en temps de crise, faciliter les communications entre personnes et organisations, et répondre aux situations d'urgence humanitaire en incluant les communautés touchées.

Module de la sécurité alimentaire

127. Le module mondial de la sécurité alimentaire est codirigé par le PAM et la FAO et coordonne les interventions en matière de sécurité alimentaire lors de crises humanitaires. En 2015 a débuté la mise en œuvre de son plan stratégique pour 2015–2016. Les principales réalisations pendant l'année 2015 comprennent l'augmentation de la capacité des modules nationaux grâce à la formation de 42 coordonnateurs de module et l'établissement de directives additionnelles relatives à la préparation aux situations d'urgence, la responsabilité à l'égard des populations touchées, la programmation et l'harmonisation des rapports. Pendant cette même année, le module a également coordonné les rapports sur les pays touchés par El Niño ainsi que les engagements de partenaires et dépêché 67 missions à l'appui d'opérations humanitaires.

Mise en œuvre de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat

128. Le PAM a renforcé l'appui qu'il apporte aux bureaux de pays pour favoriser l'efficacité des partenariats. À cet effet et dans un souci d'efficience, il a intégré chaque fois que possible les éléments relatifs aux partenariats à d'autres initiatives, par exemple à la stratégie en matière de personnel.

- Plus de 500 membres du personnel ont reçu une formation portant sur les compétences centrales en matière de partenariat, qui comportait: un volet destiné à environ 80 cadres supérieurs sur le terrain consacré au dialogue avec les gouvernements hôtes; un volet pour les formateurs des coordonnateurs de partenariat des bureaux régionaux; et la mise en œuvre de modules de formation en matière de partenariats, à titre de composante d'une formation plus large dispensée par d'autres divisions du Siège.
- Le Centre de ressources en matière de partenariats a été inauguré en juillet 2015; il met à disposition une panoplie d'outils, des directives et des cours de formation.
- Le PAM a élaboré un cadre relatif au plaidoyer qui est destiné à positionner l'organisation dans les débats sur la mise en œuvre du Programme 2030. Ce cadre est actualisé tous les trimestres.
- Le PAM a apporté un soutien aux bureaux de pays en matière de gestion efficace des partenariats avec les ONG, particulièrement en ce qui concerne les accords, les budgets, l'évaluation des capacités et la diligence requise.
- La consultation annuelle relative aux partenariats avec les ONG, qui s'est tenue en novembre, a réuni 25 ONG internationales et 10 ONG nationales partenaires. Elle était centrée sur la collaboration efficace dans le domaine des transferts de type monétaire; le renforcement des capacités des ONG nationales; la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise; et la sécurité sur le terrain. Des activités de plaidoyer conjointes avec les ONG ont porté notamment sur le lancement de l'initiative "Génération Faim zéro" au Sommet des Nations Unies en septembre avec plusieurs ONG partenaires clés.

Processus de conception des programmes, plateformes et systèmes, prise de décisions fondée sur des données factuelles

129. L'efficacité du PAM se trouvera renforcée par la conception et la mise en œuvre de programmes fondés sur des données factuelles, ainsi que par les modifications apportées aux plateformes et aux systèmes essentiels. En 2015, le PAM s'est attaché à:

- Élargir la mise en place de COMET[5] à l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Est, l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient ainsi qu'aux Bureaux du PAM au Cambodge, en République démocratique populaire lao et au Timor-Leste; il avait été mis en service en Afrique australe en 2014. COMET favorise l'efficience grâce à la mise en place d'une plateforme unique pour générer des données de qualité sur la performance. Il facilite la prise de décisions efficiente et à bon escient: toute l'information est liée aux Objectifs stratégiques du PAM. Le système sert aussi de base de données globale pour les partenariats en place sur le terrain et de source unique de diffusion des données pour le PAM.
- Mettre en service le Système d'appui à la gestion logistique (LESS) dans 26 autres bureaux de pays. Fin 2015, 30 bureaux de pays en Afrique de l'Est, en Afrique australe et dans certaines parties de l'Asie et au Moyen-Orient utilisaient le système pour gérer 62 pour cent des besoins annuels du PAM en produits alimentaires, en parallèle avec le Mécanisme de gestion globale des vivres. C'est le premier système de gestion de la chaîne d'approvisionnement en temps réel intégré au Système mondial et réseau d'information (WINGS), qui fournit des données précises en temps réel sur les ressources alimentaires du PAM à partir du point de réception jusqu'à la livraison des produits alimentaires aux partenaires ou à leur distribution par le PAM.
- Augmenter le nombre de projets utilisant SCOPE. En janvier 2016, SCOPE avait enregistré l'identité de 2,7 millions de bénéficiaires de 13 opérations se déroulant dans 12 pays[34]. Le système favorise l'efficacité en facilitant la gestion par le personnel et les partenaires du cycle de livraison, allant de l'enregistrement à l'exécution et l'analyse.
- Soumettre au Conseil pour approbation la politique en matière d'évaluation pour 2016-2021, qui présente la vision et l'orientation aux fins d'enraciner l'évaluation dans le mode de pensée, les comportements et les systèmes du PAM destinés à promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage dans l'ensemble de l'organisation, y compris dans l'évaluation centralisée et décentralisée répondant à la demande.

Souplesse du financement et utilisation efficiente des ressources

130. En 2015, le PAM a fait de nouveaux progrès dans la restructuration de son cadre de financement afin de promouvoir la planification fondée sur les ressources, la programmation au niveau des pays et un financement plus souple et prévisible. Une meilleure harmonisation entre ressources et résultats améliorera la prise de décisions, particulièrement au niveau du terrain, et favorisera l'utilisation efficace et efficiente des ressources. L'examen du cadre de financement s'inspire de l'Examen quadriennal complet et des modèles opératoires d'autres institutions des Nations Unies.

- Planification fondée sur les ressources – généralisation, dans les bureaux de pays, de l'usage des plans établis en fonction des ressources afin d'améliorer la planification et la gestion de la performance. Le PAM a commencé à tester ce type de planification dans un petit nombre de pays en septembre 2015.
- Préfinancement global – dispositif consistant à donner aux bureaux de pays des autorisations budgétaires globales aux premiers stades de la procédure afin de réduire les effets de la fragmentation des flux de financement, d'accroître la prévisibilité des ressources et de maximiser l'efficience et l'efficacité. Le concept développé en 2015 sera testé en 2016.

---

[34] Albanie, Bangladesh, Guatemala, Guinée, Jordanie, Malawi, Mauritanie, Népal, République démocratique du Congo, Somalie, Soudan du Sud et Soudan. Pays qui prévoient d'utiliser SCOPE en 2016: Burundi, Égypte, Gambie, Ghana, Iraq, Niger, Nigéria, Ouganda, Pakistan, Philippines et République arabe syrienne.

- Budgétisation axée sur l'efficacité opérationnelle – révision de la structure budgétaire du PAM ayant pour objectif de réduire la fragmentation interne, de simplifier les procédures et de maximiser la transparence et le respect de l'obligation redditionnelle en conformité avec l'approche des plans stratégiques de pays. Le PAM a développé diverses options et a engagé un vaste processus de consultations pour prendre en compte le risque que les bureaux de pays, les divisions au Siège, les parties prenantes ou les États membres ne soient pas convaincus de la nécessité d'une telle initiative.

Nouveaux changements structurels

131. Au nombre des importants changements organisationnels opérés en 2015 figure la création de quatre nouvelles divisions:

- La nouvelle Division de la nutrition contribue à augmenter les compétences et les partenariats du PAM en matière de nutrition: les investissements s'y rapportant permettront au PAM de concevoir, guider et mesurer les effets nutritionnels directs dans les contextes de la faim aiguë et de la faim chronique.
- Le regroupement des achats et de la logistique au sein d'une nouvelle Division chargée de la chaîne d'approvisionnement aide le PAM à assurer des services d'approvisionnement d'un bon rapport coût-efficacité pour ses propres opérations et pour la communauté plus large d'action humanitaire.
- La nouvelle Division de l'innovation et de la gestion du changement favorise le lancement d'initiatives conçues pour promouvoir une meilleure utilisation des ressources, comme les travaux préliminaires relatifs à un centre de services et à la recherche de l'excellence en matière de coûts; elle a pour mission de veiller à ce que le PAM reste à l'avant-garde de l'innovation.
- La nouvelle Division du bien-être du personnel regroupe les services de conseil au personnel et les services médicaux. Une nouvelle politique en matière de bien-être a été approuvée par le Conseil d'administration en 2015 ainsi qu'un fonds pour la promotion de la santé doté de 10 millions de dollars[35].

[35] Un montant de 10 millions de dollars a été prélevé sur le Compte de péréquation des dépenses AAP pour créer le fonds dont le niveau sera maintenu par l'imputation de 0,38 pour cent des coûts standards de personnel.

PARTIE II – BILAN DES RÉSULTATS PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Introduction

132. La présente évaluation annuelle des progrès accomplis par le PAM dans la réalisation des quatre Objectifs stratégiques énoncés dans son Plan stratégique pour 2014-2017 a été effectuée à partir des données issues du suivi des produits et des effets directs présentées dans les rapports normalisés sur les projets de 2015 (se reporter aux indicateurs institutionnels du Cadre de résultats stratégiques à l'annexe II-A)[36]. Des analyses qualitatives des résultats, y compris des exemples régionaux des difficultés rencontrées et des succès remportés, complètent ce bilan quantitatif des résultats du PAM en 2015.

133. La méthode utilisée pour évaluer les contributions du PAM aux résultats de l'action menée dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement est celle qui a été adoptée pour le Rapport annuel sur les résultats de 2014 (voir l'annexe II-B). En outre, l'analyse effectuée cette année permet de préciser le lien entre les résultats et les ressources disponibles: la performance au niveau des effets directs est évaluée par rapport à la part des besoins couverte par les ressources disponibles[37].

134. Les résultats par Objectif stratégique sont complétés par:

- les résultats transversaux relatifs à la problématique hommes-femmes, à la protection, à la responsabilité à l'égard des populations touchées et aux partenariats, qui sont liés aux autres produits et effets directs figurant dans le Cadre de résultats stratégiques;
- les résultats des opérations financées grâce à des fonds d'affectation spéciale[38], qui sont présentés pour la première fois afin de donner une vue d'ensemble plus complète de la performance du PAM, y compris dans les pays où aucune activité bénéficiant d'un financement multilatéral n'est menée.

Vue d'ensemble des projets du PAM

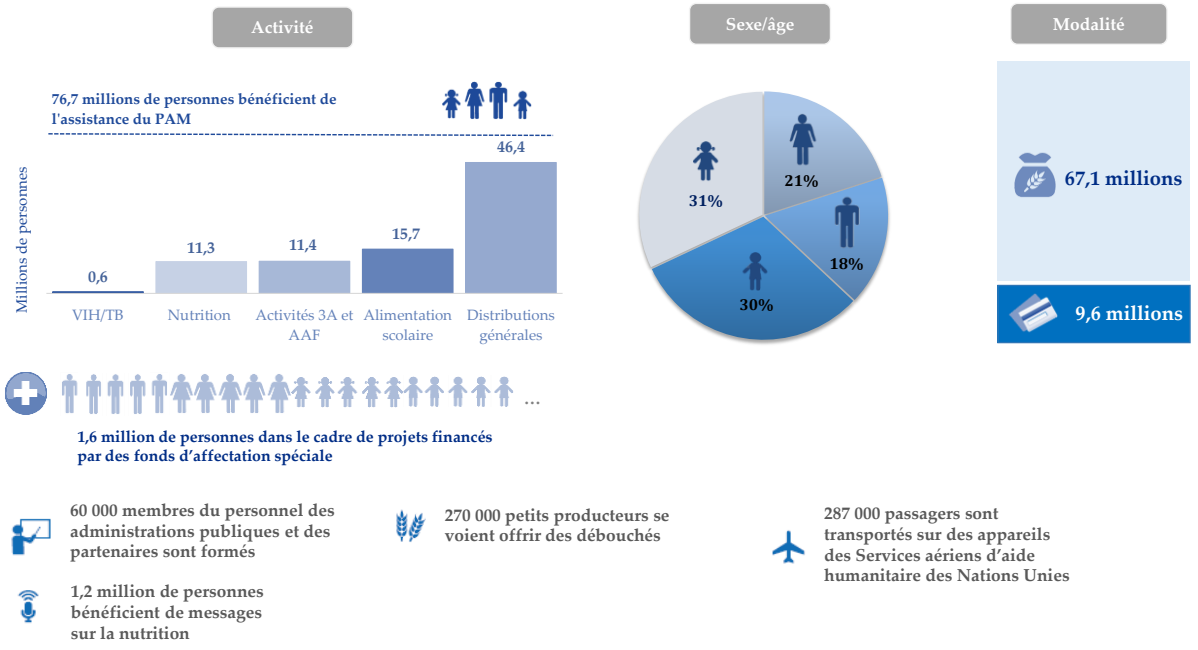
135. En 2015, le PAM a géré 201 projets dans 81 pays, fournissant directement une assistance à 76,7 millions de bénéficiaires au moyen de transferts de type monétaire ou de vivres (voir la figure 10).

[36] Il s'agit de données concernant des projets utilisant des distributions de vivres ou des transferts de type monétaire, et comportant des activités liées au renforcement des capacités, à la logistique et à l'infrastructure.

[37] La part des besoins couverts par les ressources disponibles corresponde aux dépenses engagées par rapport aux besoins prévus tels qu'indiqués dans le Plan de gestion pour 2015-2017.

[38] Un fonds d'affectation spéciale est créé lorsqu'une contribution est versée au niveau local pour financer une activité ne rentrant pas dans le cadre des opérations ordinaires du PAM, y compris pour assurer le ciblage des divers bénéficiaires.

Figure 10: **Personnes bénéficiant de l'assistance du PAM en 2015**



136. La plupart des bénéficiaires ont reçu une assistance sous forme de distributions générales de vivres ou de transferts de type monétaire, ce qui donne une idée de l'ampleur des interventions d'urgence menées par le PAM en 2015. Des activités spécifiquement axées sur la nutrition destinées à compléter les secours et à s'attaquer à la dénutrition se sont adressées à 11,2 millions de bénéficiaires. Les repas scolaires et les activités 3A et Assistance alimentaire pour la formation (AAF) ont soutenu plus de 27 millions de personnes, principalement après une situation d'urgence et dans des contextes de développement. Les transferts de type monétaire ont apporté un soutien à 9,6 millions de bénéficiaires dans le cadre d'activités diverses.

137. Les enfants, au sort desquels le PAM s'intéresse avant tout, représentaient 61 pour cent des bénéficiaires: 23,1 millions de garçons et 23,3 millions de filles. Les femmes, les filles et les garçons représentaient ensemble 82 pour cent des bénéficiaires, soit 62,6 millions de personnes.

138. Les activités du PAM ont eu des effets bénéfiques qui ne se limitent pas aux seuls bénéficiaires des distributions de vivres ou des transferts de type monétaire – 1,8 million de personnes ont bénéficié d'activités d'augmentation et de développement des capacités, de services humanitaires communs, de messages et de conseils sur la nutrition et de programmes visant à améliorer l'aptitude des petits agriculteurs à commercialiser leurs produits.

139. Le PAM a continué d'améliorer ses estimations du nombre de personnes bénéficiant des actifs créés ou remis en état grâce aux activités 3A. Dans le cadre du plus grand projet 3A du PAM, le programme de filets de sécurité fondé sur des activités productives, mené en Éthiopie, l'assistance alimentaire apportée directement à 600 000 bénéficiaires a permis d'améliorer l'accès de quelque 2,6 millions de personnes aux infrastructures sociales et aux actifs communautaires.

140. Grâce aux projets financés par des fonds d'affectation spéciale, des transferts de type monétaire ou de produits alimentaires ont été effectués au profit de 1,6 million de bénéficiaires directs supplémentaires, dont plus de 80 pour cent ont reçu ce soutien par le biais de programmes de repas scolaires.

Analyse des rations distribuées

141. Les rations[39] alimentaires et les transferts de type monétaire sont les principaux moyens utilisés par le PAM pour atteindre les résultats prévus (produits et effets directs). En 2015, le PAM a analysé le nombre effectif de rations livrées par rapport aux rations prévues dans le cadre de 27 de ses opérations les plus importantes. Ces projets, mis en œuvre dans des contextes allant de situations d'urgence (notamment toutes les interventions d'urgence de niveau 3) au redressement et au développement représentaient 66 pour cent des dépenses opérationnelles du PAM.

142. Le tableau 1 indique les résultats concernant les rations livrées dans le cadre des 643 interventions analysées: 260 activités de distribution générale; 204 interventions nutritionnelles; 86 activités 3A ou AAF; 74 programmes de repas scolaires; et 19 interventions en faveur de personnes vivant avec le VIH ou la tuberculose. Cent dix-huit de ces interventions ont eu recours à des transferts de type monétaire pour livrer les rations, généralement par le biais de distributions générales ou d'activités 3A/AAF.

Tableau 1: **Rations livrées en moyenne par activité dans le cadre de 27 opérations en 2015**

Activité	Ration alimentaire quotidienne (kcal)		Transfert de type monétaire quotidien (kcal)		Écarts dans la livraison des rations (rations livrées en pourcentage des rations prévues)			
	Prévue	Livrée	Prévu	Effectué	Nombre de bénéficiaires par jour	Nombre de jours d'assistance	Nombre de rations livrées	Kilocalories fournies Total des kilocalories fournies
VIH/TB	1 536	919	—	—	**39**	**109**	**42**	**25**
Nutrition	831	388	588	—	**123**	**80**	**99**	**46**
Activités 3A/AAF	1 614	1 456	1 642	1 902	**84**	**70**	**59**	**57**
Alimentation scolaire	628	533	567	603	**72**	**77**	**55**	**47**
Distributions générales	1 443	1 214	1 512	1 380	**87**	**87**	**75**	**64**

Résultat ≤ 50% | Résultat compris entre 50 et 90% | Résultat ≥ 90%

143. Dans toutes les catégories d'activités, le PAM a été contraint de distribuer moins de rations que prévu, le nombre de kilocalories fournies étant donc inférieur à la quantité nécessaire, en particulier pour les personnes vivant avec le VIH ou la tuberculose et les bénéficiaires d'activités nutritionnelles et de repas scolaires. Même si le nombre et la taille des rations distribuées n'ont permis de "couvrir entièrement" les besoins des bénéficiaires que dans 7 pour cent des interventions, le PAM est parvenu dans l'ensemble à atteindre la majorité des personnes ciblées et a fourni une assistance pendant la plupart des jours de distribution prévus.

144. Les bureaux de pays ont signalé que les principales causes de l'amputation des rations étaient le manque de fonds, les retards dans le versement des contributions des donateurs et l'affectation des contributions à des activités spécifiques. Ces facteurs ont eu une incidence sur 24 pour cent des interventions, en particulier celles concernant les activités 3A ou AAF et le VIH ou la tuberculose. Des problèmes de gestion des programmes, tels que des retards de la mise en œuvre, des changements de modalités de transfert, et une sous-estimation ou une surestimation des besoins pendant la phase de planification – en raison de l'insuffisance ou de l'inexactitude des données – ont empêché de livrer les rations dans 12 pour cent des interventions. Les retards pris par les fournisseurs et les difficultés d'ordre logistique – telles que des dons versés en retard, l'émission tardive des documents relatifs aux expéditions et la fermeture intermittente des points d'entrée dans les pays – ont eu une incidence sur les achats et sur la livraison des produits dans 8 pour cent des interventions. Les restrictions d'accès imposées au personnel humanitaire du fait

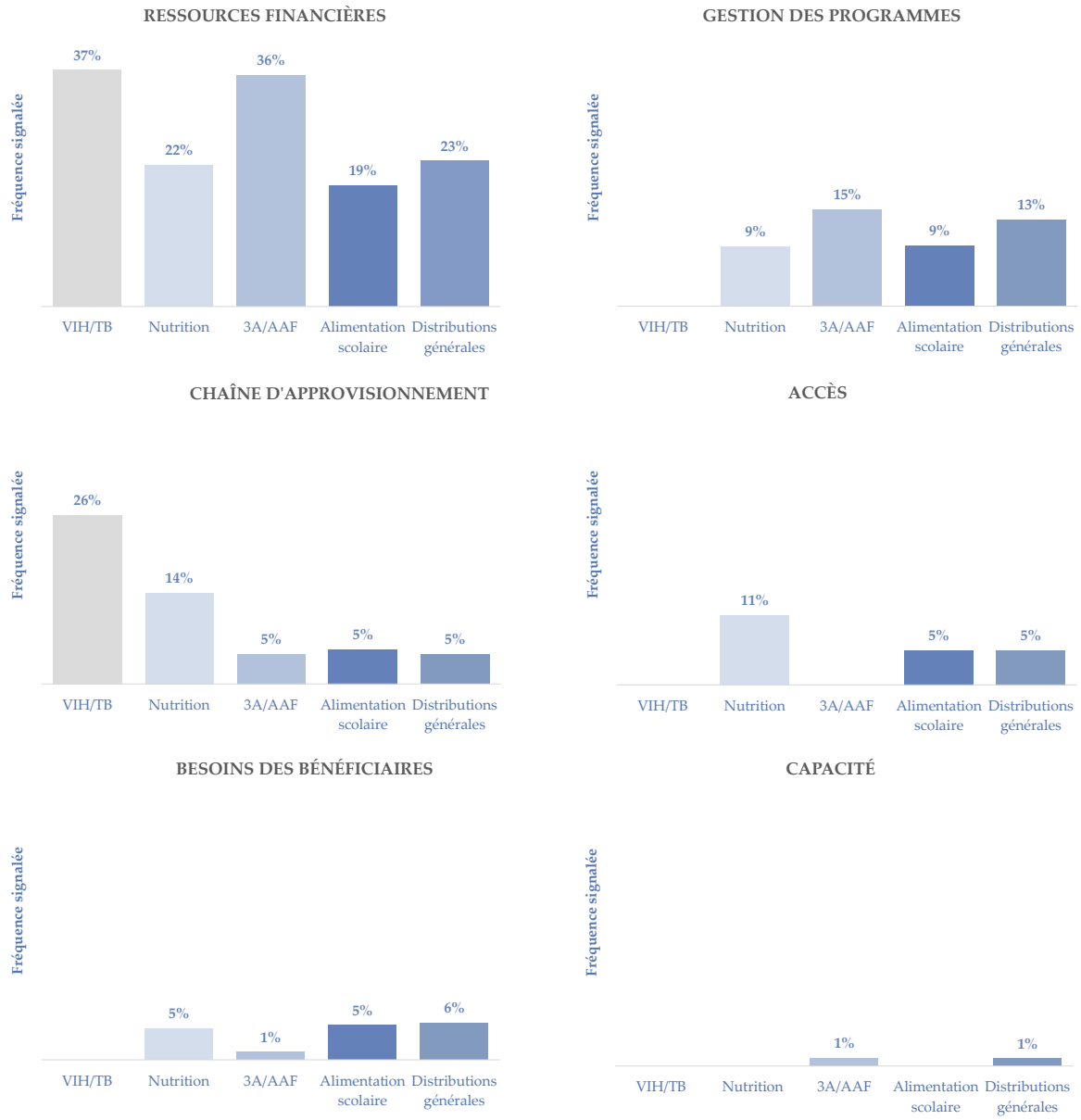
[39] Par ration on entend un seul repas ou un transfert de type monétaire équivalent fourni à un bénéficiaire pour lutter contre l'insécurité alimentaire.

de la violence, des ingérences politiques ou des mauvaises conditions météorologiques ont entravé les livraisons dans 6 pour cent des cas.

145. Dans quelques cas, l'augmentation des besoins des bénéficiaires – due à l'arrivée imprévue de personnes démunies ou à une baisse de la production agricole dans la zone ciblée – et l'insuffisance des infrastructures ou des capacités des partenaires ont conduit à modifier la livraison des rations.

146. La taille moyenne de la ration quotidienne de l'échantillon d'interventions considéré a servi à estimer le nombre total de rations distribuées pour l'ensemble du PAM. En 2015, le PAM a livré 12,6 milliards de rations quotidiennes, apportant une assistance à chaque bénéficiaire pendant 195 jours en moyenne.

Figure 11: **Causes des écarts dans la livraison des rations mentionnées dans 27 opérations**



Résultats par Objectif stratégique

147. Le volume estimé des apports en faveur des activités prévues du PAM au cours d'une année est calculé à partir de l'estimation des besoins des groupes de bénéficiaires ciblés, telle qu'indiquée dans le Plan de gestion. Le PAM a conscience qu'une part seulement des besoins recensés pourra être financée: au cours des cinq dernières années, le déficit de financement a représenté en moyenne entre 30 et 40 pour cent des besoins recensés.

148. Le PAM a néanmoins obtenu des résultats appréciables. Le déficit au niveau des apports ne se traduit pas toujours au niveau des effets directs, et ce pour les deux raisons suivantes:

- Le PAM prend des mesures pour atténuer les pénuries de ressources: la teneur en kilocalories des rations quotidiennes peut être réduite, par exemple, un aliment peut être substitué à un autre, la durée de l'assistance peut être raccourcie, ou le nombre de bénéficiaires diminué.
- Bien que les besoins de ressources soient estimés à partir de l'évaluation de l'ensemble des effectifs de bénéficiaires ciblés, nombre d'indicateurs d'effet direct ne sont mesurés que pour les personnes qui bénéficient effectivement de l'assistance du PAM. À titre d'exemple, les taux de récupération de la malnutrition ne sont mesurés que pour les patients bénéficiant d'un traitement, et les taux de scolarisation ne sont recueillis que dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM.

149. Ainsi, le PAM obtient des résultats en dépit des pénuries de financement, mais cela implique de réduire l'ampleur des activités, de diminuer le nombre de bénéficiaires ou de raccourcir la durée des interventions.

150. Le code couleurs ci-après sert à illustrer les résultats du PAM en 2015. De plus amples informations sur la méthode d'évaluation figurent à l'annexe II-B.

Vert	Projets ayant atteint leur objectif ou étant sur le point de l'atteindre.
Orange	Projets ayant fait quelques progrès mais pour lesquels les objectifs n'ont pas été atteints ou la progression vers ces objectifs est lente.
Rouge	Projets ayant fait très peu de progrès, voire aucun, ou ayant régressé.
Gris	Les données disponibles sont insuffisantes pour permettre de suivre les progrès à l'échelle du PAM.

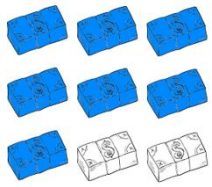
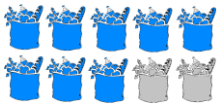
151. Le tableau 2 donne un aperçu général des résultats obtenus par le PAM par rapport aux Objectifs stratégiques. Ces résultats sont examinés dans les sections ci-après, étayés par des évaluations des produits et des effets directs.

Tableau 2: **Bilan général par Objectif stratégique**

Objectif stratégique	*Résultats*
1 – Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence	
2 – Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations	
3 – Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels	
4 – Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim	

Objectif stratégique 1 – Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence	

Part des dépenses, des distributions de vivres, des rations et des bénéficiaires relevant de l'Objectif stratégique 1 en 2015

Dépenses[40]	Vivres distribués	Transferts de type monétaire	Rations	Bénéficiaires
				
3,26 milliards de dollars (79%)	**2,45 millions de tonnes (80%)**	**590 millions de dollars (87%)**	**10,2 milliards (81%)**	**50,2 millions (63%)**

152. Les activités menées par le PAM au titre de l'Objectif stratégique 1 concernent essentiellement des interventions d'urgence dans le cadre desquelles une assistance alimentaire est envoyée rapidement pour subvenir à des besoins urgents et combattre la dénutrition. Elles englobent également des programmes de redressement rapide destinés à créer des actifs et un capital humain, ainsi que le développement des capacités locales, nationales et régionales de prévision, d'estimation et d'intervention en cas de chocs ayant une incidence sur la sécurité alimentaire.

153. En 2015, 79 pour cent de l'ensemble des dépenses du PAM au titre des programmes étaient liées à l'Objectif stratégique 1 et représentaient 72 pour cent des besoins prévus. Ces chiffres témoignent de la priorité accordée par le PAM et les donateurs aux interventions visant à sauver des vies, ce qui confirme la tendance observée en 2014.

154. Les dépenses relevant de l'Objectif stratégique 1 ont légèrement diminué par rapport à 2014, mais le nombre de bénéficiaires recevant une assistance et le volume de produits alimentaires distribués ont progressé. Ces augmentations sont dues aux conditions favorables du marché – les cours mondiaux des produits alimentaires ont baissé pour la quatrième année consécutive – et aux mesures d'économie: achats en vrac, prépositionnement des stocks, remplacement de produits, accords à long terme avec les fournisseurs, etc.

155. La majorité des transferts de type monétaire – 87 pour cent – a été remise dans le cadre d'activités relevant de l'Objectif stratégique 1, mais leur montant en valeur absolue a reculé de 143 millions de dollars par rapport à 2014.

156. Pendant les situations d'urgence survenues en 2015, l'action du PAM a sauvé des vies et préservé des moyens d'existence en ayant des effets directs concrets sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, en facilitant l'accès de l'aide humanitaire et en contribuant à garantir la mise en œuvre ininterrompue des programmes de secours. Ces bons résultats témoignent du solide appui apporté par les donateurs, qui ont aidé le PAM à fournir aux bénéficiaires des rations suffisantes au bon moment.

[40] Le montant des dépenses relevant de chaque Objectif stratégique peut être supérieur à la somme des dépenses indiquées pour chacun des effets directs, car il englobe également les activités de projets autonomes.

***Effet direct 1.1* – Stabilisation ou réduction de la dénutrition chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes**

157. En 2015, dans des zones touchées par un conflit ou une catastrophe, le PAM a mené des activités visant à lutter contre la malnutrition aiguë et à prévenir la dégradation de l'état nutritionnel et la mortalité qui s'ensuit, en faveur de 5,6 millions de personnes, soit 40 pour cent de plus qu'en 2014, auxquelles ont été distribués des aliments riches en nutriments dans le cadre de 37 opérations dans 27 pays. La priorité a été généralement donnée à ces interventions visant à sauver des vies, qui ont bénéficié de ressources suffisantes et dont les dépenses ont couvert 89 pour cent des besoins.

158. Les données issues du suivi des effets directs révèlent que le PAM a largement contribué au rétablissement d'enfants, de femmes enceintes et de mères allaitantes atteints de malnutrition aiguë. À cet égard, les partenariats avec de grandes organisations internationales capables d'apporter efficacement une assistance nutritionnelle pour le compte du PAM dans des contextes de secours et de redressement ont joué un rôle primordial.

159. Les bureaux de pays ont également déclaré que, dans les zones ciblées, les services offerts aux populations par le biais des interventions nutritionnelles étaient satisfaisants. Toutefois, certaines de ces constatations provenaient d'études sur dossiers et non pas de sources plus précises, telles que l'évaluation semi-quantitative de l'accessibilité et de la couverture (méthode SQUEAC), qui fait généralement état de valeurs inférieures. Le PAM améliore ses méthodes d'enquête afin d'accroître la fiabilité de ses données sur la couverture.

160. Les indicateurs indiqués en gras dans les tableaux ci-après correspondent aux indicateurs d'effet direct clés figurant dans le Cadre de résultats stratégiques pour 2014-2017.

Tableau 3: **Effet direct 1.1 – Stabilisation ou réduction de la dénutrition chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
1.1.1 Efficacité du traitement de la malnutrition aiguë modérée:					• 3,9 millions d'enfants, de femmes enceintes et de mères allaitantes pris en charge dans le cadre de projets ayant communiqué des données ont reçu des aliments riches en nutriments pour traiter une malnutrition aiguë modérée • Dans le cadre des projets ayant communiqué des données, 88 pour cent des bénéficiaires ont récupéré et il a été mis fin à leur prise en charge, 8 pour cent ont abandonné le traitement et moins de 1 pour cent sont décédés pendant le traitement
– **taux d'abandon du traitement**	**39**	**32**	**82%**		
– **taux de mortalité**	**40**	**34**	**85%**		
– **taux de non-réaction au traitement**	**39**	**33**	**85%**		
– **taux de récupération**	**39**	**33**	**85%**		
1.1.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions	**33**	**17**	**52%**		• Le PAM a fourni des aliments riches en nutriments à plus de 1,7 million d'enfants, de femmes enceintes et de mères allaitantes afin de prévenir la malnutrition aiguë • 85 pour cent des bénéficiaires des 17 projets ayant communiqué des données ont participé à plus de deux tiers des distributions, un taux bien supérieur à la valeur cible de 66 pour cent fixée au niveau institutionnel

Tableau 3: **Effet direct 1.1 – Stabilisation ou réduction de la dénutrition chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
1.1.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement	**49**	**34**	**69%**		• En moyenne, dans le cadre des 34 projets ayant communiqué des données, 80 pour cent de la population remplissant les conditions requises ont participé à des activités du PAM axées sur la nutrition.

Produit A Nutrition: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	1,9	5,6	**295%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	113	87	**77%**
Valeur des transferts de type monétaire remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	6,5	1,2	**19%**
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: centres de santé	12 689	10 476	**83%**
Produit K: Messages et conseils sur les aliments nutritifs spéciaux et les pratiques d'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants efficacement diffusés			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Proportion de femmes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	77	**77%**
Proportion d'hommes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	57	**57%**
Proportion de femmes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	82	**82%**
Proportion d'hommes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	65	**65%**
Proportion d'aidants familiaux (hommes et femmes) ciblés ayant reçu trois messages clés diffusés grâce aux informations et aux conseils du PAM	100	124	**124%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	168	151	**89%**

Effet direct 1.2 – Stabilisation ou amélioration de la consommation alimentaire des ménages et/ou des individus ciblés au cours de la période d'assistance

161. Les distributions générales de vivres ou les transferts de type monétaire restent un instrument essentiel pour stabiliser ou améliorer la sécurité alimentaire des populations frappées par une crise. En 2015, 43 millions de personnes ont reçu dans 54 pays plus de 2 millions de tonnes de produits alimentaires, ainsi que 573 millions de dollars sous forme de transferts de type monétaire, ce qui représente 76 pour cent de l'ensemble des produits alimentaires distribués et

85 pour cent de tous les transferts de type monétaire effectués par le PAM au cours de l'année. Dans la plupart des opérations, les ménages ayant reçu une assistance ont indiqué que leur consommation alimentaire s'était améliorée et leur régime alimentaire diversifié, et qu'ils avaient moins recours à des stratégies de survie préjudiciables, consistant notamment à sauter des repas, à réduire la taille des portions ou à vendre des actifs productifs.

162. Le PAM a rencontré plusieurs difficultés pour apporter une assistance alimentaire dans les situations de crise. La région Moyen-Orient, Afrique du Nord, Europe orientale et Asie centrale doit faire face à trois situations d'urgence de niveau 3 et à deux de niveau 2. Les opérations menées dans la région se sont heurtées à de graves problèmes: accès humanitaire limité, retards ou déficits de financement et taux élevé de rotation du personnel pour les nouvelles opérations. Pour résoudre ces problèmes, le PAM a pris les dispositions suivantes:

- collaboration avec de nouveaux partenaires coopérants disposant d'un accès local en Libye et au Liban;
- utilisation de bons électroniques pouvant être crédités à distance;
- création d'un centre d'appel pour le suivi à distance et mise en place d'un système de suivi par des tiers en Iraq, en Libye, en République arabe syrienne, en Ukraine et au Yémen;
- mise au point de la stratégie "Vision 2020 pour la Syrie + cinq", afin de tenir compte de la pérennisation de la crise régionale et de favoriser un financement plus durable par le biais de partenariats, nouveaux ou de longue date; et
- renforcement des ressources humaines grâce à des examens de la dotation en personnel et à une formation fondée sur les besoins.

Tableau 4: **Effet direct 1.2 – Stabilisation ou amélioration de la consommation alimentaire des ménages et/ou des individus ciblés au cours de la période d'assistance**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
1.2.1 Score de consommation alimentaire	**85**	**71**	**84%**		• 54 projets ayant communiqué des données ont contribué à réduire la proportion de ménages ayant un score de consommation alimentaire insuffisant ou limite, atteignant au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015; les 17 autres projets ayant communiqué des données ont fait état de progrès modérés
1.2.2 Score de diversité alimentaire	**81**	**69**	**85%**		• 56 projets sur les 69 ayant communiqué des données ont contribué à stabiliser ou à améliorer le score de diversité alimentaire des ménages, atteignant au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015
1.2.3 Indice des stratégies de survie	48	41	85%		• 37 projets sur les 41 ayant communiqué des données ont contribué à stabiliser ou à réduire le recours à des stratégies de survie préjudiciables, atteignant au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015

Produit A – Distribution générale: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	44,4	42,6	**96%**
Quantités de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	2 645	2 332	**88%**
Valeur des transferts de type monétaire remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	1 164	573	**49%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	3 972	2 648	**67%**

Effet direct 1.3 – Rétablissement ou stabilisation de l'accès aux services de base et aux avoirs communautaires

163. En 2015, des activités liées à des situations d'urgence ou en faveur du redressement ont été menées dans le cadre de 14 opérations du PAM, en vue de contribuer à rétablir ou à stabiliser l'accès aux services et aux actifs communautaires. La plupart de ces activités ont atteint les cibles ou les jalons fixés pour ce qui est des résultats au niveau des effets directs, et permis de venir en aide à un plus grand nombre de personnes démunies que prévu. En raison d'un financement insuffisant, les dépenses n'ont couvert au total que 36 pour cent des besoins, ce qui a contraint plusieurs projets à adopter des stratégies d'atténuation qui ont eu des effets préjudiciables sur la qualité et/ou la quantité de l'assistance fournie:

- en République démocratique du Congo, le bureau de pays a dû réduire le nombre d'écoles bénéficiant d'une assistance de 65 pour cent par rapport à 2014;
- au Népal, la durée des activités de remise en état d'actifs en faveur de 850 000 personnes sinistrées, soit 88 pour cent du nombre prévu, a dû être raccourcie faute de fonds.

Tableau 5: **Effet direct 1.3 – Rétablissement ou stabilisation de l'accès aux services de base et aux actifs communautaires**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
1.3.1 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	9	5	56%		• Les 5 projets ayant communiqué des données ont atteint un taux de poursuite des études dépassant la cible de 70 pour cent fixée au niveau institutionnel
1.3.2 Taux de scolarisation des garçons et filles dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	5	4	80%		• Les 4 projets ayant communiqué des données ont fait état d'une amélioration de la scolarisation, 3 d'entre eux atteignant au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015

Tableau 5: **Effet direct 1.3 – Rétablissement ou stabilisation de l'accès aux services de base et aux actifs communautaires**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
1.3.3 Taux d'abandon:					• Le taux d'abandon du traitement antirétroviral par des patients bénéficiant d'une assistance du PAM dans 3 des 4 projets ayant communiqué des données était inférieur à 15 pour cent – la norme Sphère pour les situations d'urgence • Les 2 projets ayant communiqué des données ont atteint les cibles fixées pour le taux d'abandon du traitement de la tuberculose (DOTS) par des patients bénéficiant d'une assistance du PAM • Le projet ayant communiqué des données sur les programmes de prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant a atteint la cible fixée par le projet Sphère pour le taux d'abandon
– du traitement antirétroviral	5	4	80%		
– du traitement de la tuberculose de brève durée sous surveillance directe (DOTS)	2	2	100%		
– des programmes de prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant	1	1	100%		
1.3.4 Score relatif aux avoirs des communautés	7	6	86%		• 5 projets sur les 6 ayant communiqué des données ont atteint ou dépassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015 en ce qui concerne l'augmentation des avoirs communautaires

Produit A – Repas scolaires, VIH/sida et activités 3A et AAF: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	1,5	2,0	133%
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	89	32	35%
Valeur des transferts de type monétaire remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	8,0	15,1	188%
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: écoles	2 268	1 054	47%

Produit B: Avoirs communautaires ou avoirs utiles à la subsistance créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Kilomètres de routes et de pistes en zone de montagne construits ou remis en état	6 747	6 431	95%
Hectares de terres protégés ou mis en valeur, y compris les plantations forestières	145 990	139 789	96%
Ponts construits ou remis en état	51	49	96%

Apports financiers

Indicateur d'apport	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	132	47	36%

***Effet direct 1.4* – Aptitude des institutions nationales, des entités régionales et des organismes humanitaires à se préparer aux situations d'urgence, à les évaluer et à y faire face**

164. L'aptitude du PAM à sauver des vies et à protéger les moyens d'existence dans les situations d'urgence est tributaire des mesures prises par les gouvernements, les communautés et les organisations régionales en matière de préparation et d'intervention en cas de choc. En collaboration avec des organisations locales, nationales et régionales de gestion des catastrophes, le PAM partage ses compétences dans les domaines de l'alerte rapide, de la planification d'urgence et de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et fournit un appui en matière de logistique, de télécommunications d'urgence et d'ingénierie.

165. La prestation par le PAM de services d'appui à la communauté d'aide humanitaire dans des situations d'urgence a bénéficié de ressources suffisantes: les dépenses ont permis de couvrir 99 pour cent des besoins. Il ressort de diverses enquêtes menées auprès de clients ou de parties prenantes que, grâce au financement plus généreux des donateurs, le PAM s'est acquitté de sa mission avec efficacité. Ses activités essentielles ont consisté à: diffuser des informations sur les infrastructures, les douanes, la disponibilité de carburant et les obstacles logistiques; mettre en place des réseaux de communication et partager des connexions Internet fiables; entreposer et transporter du matériel de secours pour les secteurs de l'éducation, de l'eau et de l'assainissement, du logement et de la sécurité alimentaire; et fournir du carburant afin de réduire les retards dans l'acheminement de l'assistance dans des zones reculées. Le personnel chargé des interventions d'urgence a estimé que les Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies étaient essentiels pour assurer la survie des populations touchées: ils ont permis de transporter 14 000 passagers par mois et de livrer 76 000 tonnes de marchandises pour le module de la logistique dans certaines des régions les plus difficiles d'accès du monde.

166. En raison du financement insuffisant fourni par les donateurs, les dépenses relatives au renforcement des capacités n'ont couvert que 26 pour cent des besoins, d'où la rareté en 2015 des données factuelles relatives aux effets directs, qui permettent d'évaluer les résultats obtenus par le PAM lorsqu'il aide les institutions à se préparer aux situations d'urgence. Ce déficit de financement a réduit l'envergure des activités, même si, dans certains pays, le PAM a apporté une assistance technique et dispensé une formation en matière de préparation aux situations d'urgence à un nombre important de membres du personnel des administrations publiques et des partenaires. Les besoins futurs en données seront déterminés en fonction des interventions des partenaires ou des gouvernements face aux catastrophes.

Tableau 6: **Effet direct 1.4 – Aptitude des institutions nationales, des entités régionales et des organismes humanitaires à se préparer aux situations d'urgence, à les évaluer et à y faire face**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
1.4.1 Indice des capacités de préparation aux situations d'urgence	13	1	8%		• Le projet ayant communiqué une valeur a fait état d'un léger fléchissement des capacités des pouvoirs publics, qui découle toutefois d'une meilleure application de la méthode de calcul depuis que le niveau de référence a été estimé

Tableau 6: **Effet direct 1.4 – Aptitude des institutions nationales, des entités régionales et des organismes humanitaires à se préparer aux situations d'urgence, à les évaluer et à y faire face**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
1.4.2 Taux de satisfaction des usagers	8	6	75%		• Les utilisateurs des Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies, des technologies de l'information en situation d'urgence et des services logistiques du PAM ont fait état de taux de satisfaction élevés dans 5 des 6 projets ayant communiqué des données[41]

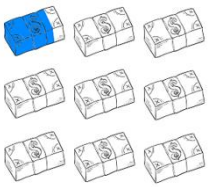
Produit C: Moyens logistiques renforcés, Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies ou services de télécommunications d'urgence mis à disposition			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de zones opérationnelles couvertes par le réseau commun de télécommunications d'urgence (moyenne globale)	84	63	**75%**
Nombre d'organismes et d'organisations utilisant les services fournis par le PAM (transport, entreposage, fourniture de données, coordination et autres)	2 048	2 285	**112%**
Nombre de passagers transportés (moyenne mensuelle)	14 880	13 775	**93%**
Quantité de cargaisons humanitaires prises en charge, déplacées ou transportées (en tonnes)	73 473	75 785	**103%**
Produit D: Capacité de gestion des situations d'urgence mise en place et/ou soutenue			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Personnel du gouvernement et des partenaires ayant bénéficié d'une assistance technique et d'une formation (sécurité, télécommunications d'urgence, surveillance de la sécurité alimentaire, conception et exécution des programmes, élaboration des politiques)	11 082	9 873	**89%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	285	272	**95%**

[41]La partie III rend compte de la satisfaction des usagers concernant les modules d'action groupée de la logistique, des technologies de l'information en situation d'urgence et de la sécurité alimentaire.

Objectif stratégique 2 – Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence

Part des dépenses, des distributions de vivres, des rations et des bénéficiaires relevant de l'Objectif stratégique 2 en 2015

Dépenses	Vivres distribués	Transferts de type monétaire	Rations	Bénéficiaires
				
0,36 milliard de dollars (9%)	**0,23 million de tonnes (7%)**	**29 millions de dollars (4%)**	**0,8 milliard (6%)**	**10,5 millions (13%)**

167. Au titre de l'Objectif stratégique 2, qui cible les pays au sortir d'une période d'instabilité, d'un conflit ou d'une catastrophe naturelle, le PAM apporte une assistance alimentaire aux populations vulnérables, aux réfugiés et aux personnes déplacées pour soutenir la nutrition et la sécurité alimentaire et promouvoir la stabilité, la résilience et l'autosuffisance. Il aide également les gouvernements et les communautés à rétablir leurs moyens d'existence et à développer leurs capacités d'implantation sur les marchés et de gestion des systèmes alimentaires.

168. Les activités mises en œuvre en 2015 au titre de l'Objectif stratégique 2 ont apporté une assistance directe à 13 pour cent des bénéficiaires du PAM. Les programmes mis en œuvre en vue d'atteindre cet objectif ont représenté 9 pour cent des dépenses opérationnelles et, faute de ressources, n'ont pu couvrir que 30 pour cent des besoins prévus. Ces problèmes de financement ont eu également une incidence sur les distributions: seulement 30 pour cent des distributions de vivres et 12 pour cent des transferts de type monétaire prévus ont été effectués.

169. Les résultats obtenus étaient bons en ce qui concerne l'amélioration de la consommation alimentaire des bénéficiaires, l'accès à l'éducation et la lutte contre la dénutrition. Toutefois, compte tenu des lacunes des données sur les effets directs, il n'a pas été possible d'évaluer la résilience des communautés liée à la création d'actifs, ni la capacité nationale de lutte contre l'insécurité alimentaire.

Effet direct 2.1 – Obtention ou maintien pendant la période couverte par l'assistance d'une consommation alimentaire adéquate parmi les ménages ciblés

170. Les distributions générales de vivres ou les transferts de type monétaire effectués par le PAM après une situation d'urgence ont contribué à améliorer la consommation alimentaire et la diversité du régime alimentaire des populations vulnérables, qui ont atteint des niveaux satisfaisants sur plusieurs sites d'intervention. Toutefois, la portée des activités mises en œuvre dans le monde entier a été largement inférieure aux prévisions: seuls 33 pour cent des bénéficiaires prévus ont été atteints et seulement 10 pour cent des transferts de vivres et 11 pour cent des transferts de type monétaire prévus ont été effectués.

171. Ce net recul au niveau des produits s'explique principalement par le manque de fonds, les dépenses n'ayant pu couvrir que 16 pour cent des besoins. À titre d'exemple, dans certains pays comme le Burundi et le Yémen, la priorité donnée aux activités de secours relevant de l'Objectif stratégique 1 a eu pour effet de priver de soutien les activités de redressement rapide. Les ruptures de la chaîne d'approvisionnement signalées au Kenya, au Libéria et au Soudan ont eu également une incidence sur la disponibilité de produits alimentaires et ont obligé à réduire le nombre et la

taille des rations distribuées. D'autres raisons ont été signalées: des cessez-le-feu, qui ont réduit les déplacements et les besoins humanitaires; des grèves des transports, qui ont eu une incidence sur l'accès au réseau routier et les distributions; et des retards des évaluations de la vulnérabilité, qui sont essentielles pour le ciblage des bénéficiaires.

172. Les raisons pour lesquelles les cibles et les jalons fixés au niveau des effets directs dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique centrale en 2015 ont été atteints sont les suivantes: i) amélioration du ciblage et classement des bénéficiaires par ordre de priorité; ii) intensification des efforts visant à livrer des rations complètes; et iii) amélioration du partage de l'information avec les bénéficiaires afin de s'assurer qu'ils comprennent les critères de ciblage, leurs droits à prestation et où et comment déposer leurs réclamations.

Tableau 7: **Effet direct 2.1 – Obtention ou maintien pendant la période couverte par l'assistance d'une consommation alimentaire adéquate parmi les ménages ciblés**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
2.1.1 Score de consommation alimentaire	**34**	**20**	**59%**		• 13 des 20 projets ayant communiqué des données ont atteint les cibles ou les jalons fixés pour 2015 et 6 ont fait des progrès modérés, en matière de réduction de la proportion de ménages ayant une consommation alimentaire insuffisante ou limite
2.1.2 Score de diversité alimentaire	**33**	**19**	**58%**		• 15 des 20 projets ayant communiqué des données ont amélioré la diversité du régime alimentaire moyen des ménages, atteignant 90 pour cent des valeurs cibles ou des jalons fixés
2.1.3 Indice des stratégies de survie	18	7	39%		• Les 7 projets ayant communiqué des données ont réduit le recours à des stratégies de survie préjudiciables parmi les ménages recevant une assistance

Produit A – Distribution générale: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	3,4	1,4	**41%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	200	19	**10%**
Valeur des transferts de type monétaire remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	137	14,5	**11%**

Apports financiers

Indicateur d'apport	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	305	49	**16%**

Effet direct 2.2 – Amélioration de l'accès aux avoirs et aux services de base, y compris les infrastructures communautaires et commerciales

173. Le PAM a fourni en 2015 une assistance alimentaire ciblée à 6,5 millions de bénéficiaires dans des contextes fragiles en vue de réduire l'insécurité alimentaire par les moyens suivants: i) en aidant à créer et à préserver des actifs qui contribuent à la résilience des communautés; et ii) en s'employant à rétablir les systèmes éducatifs et à mettre en place des filets de sécurité afin de contribuer à redonner aux enfants une vie normale et à accroître la cohésion sociale après des périodes de troubles.

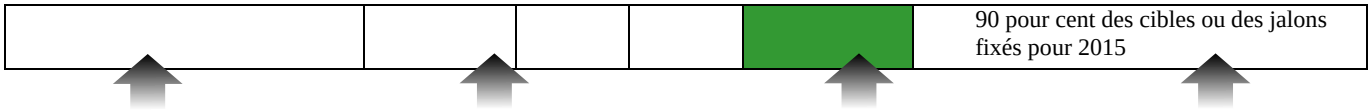
174. Comme en 2014, le nombre d'actifs remis en état ou créés grâce aux programmes de transferts de vivres ou de type monétaire du PAM était impressionnant: 9 237 km de routes et de pistes en zone de montagne, 156 262 hectares de terres et 376 980 m^3 de réservoirs. D'après des données empiriques, chaque actif créé présente une utilité et des avantages pour les communautés. Toutefois, l'évaluation de la résilience des communautés liée à la création d'actifs a été limitée en raison de lacunes dans les données et les rapports sur les effets directs, dont les causes seront examinées plus avant en 2016.

175. Le PAM a fourni des repas à consommer sur place et des rations à emporter dans plus de 13 000 écoles dans des contextes d'après crise. Ces rations constituaient pour les familles une forte incitation à scolariser leurs enfants et contribuaient à améliorer nettement les taux de scolarisation et d'assiduité des enfants, des filles en particulier, dans les écoles bénéficiant d'une assistance. Parmi les facteurs favorables recensés par les projets ayant communiqué des données figuraient la sensibilisation et la mobilisation des communautés, ainsi que l'amélioration des conditions de sécurité, qui créaient un environnement dans lequel les parents laissaient volontiers leurs enfants aller à l'école.

176. Plusieurs programmes de repas scolaires ont réduit la taille des rations en raison du manque de fonds. À titre d'exemple, le bureau du PAM en Colombie a indiqué que, même si ces rations réduites étaient efficaces pour inciter les enfants à aller à l'école et à poursuivre leur scolarité, et contribuaient à les protéger des groupes armés, les élèves des internats continuaient de faire face à d'importants déficits alimentaires.

Tableau 8: **Effet direct 2.2 – Amélioration de l'accès aux avoirs et aux services de base, y compris les infrastructures communautaires et commerciales**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
2.2.1 Score relatif aux avoirs des communautés	32	9	28%		• 8 des 9 projets ayant communiqué des données ont dépassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015 en ce qui concerne l'augmentation des avoirs communautaires
2.2.2 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	19	10	53%		• Les 10 projets ayant communiqué des données ont dépassé la cible de 70 pour cent fixée au niveau institutionnel pour la poursuite des études: les taux obtenus dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM étaient en moyenne de 94 pour cent pour les filles et de 93 pour cent pour les garçons
2.2.3 Taux de scolarisation des filles et des garçons dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	19	15	79%		• 12 des 15 projets ayant communiqué des données ont fait état d'une amélioration de la scolarisation, 8 d'entre eux ayant atteint au moins



Produit A – Repas scolaires et activités 3A/AAF: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	6,6	6,5	**98%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	393	158	**40%**
Valeur des transferts de type monétaire remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	94,5	14,4	**15%**
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: écoles	16 885	13 101	**78%**
Produit B: Avoirs communautaires ou avoirs utiles à la subsistance créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Kilomètres de routes et de pistes en zone de montagne construits ou remis en état	9 808	9 237	**94%**
Hectares de terres protégés ou mis en valeur, y compris les plantations forestières	160 464	156 262	**97%**
Ponts construits ou remis en état	8	8	**100%**
Puits creusés	391	314	**80%**
Volume des barrages construits (en m^3)	443 777	376 980	**85%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	589	223	**38%**

Effet direct 2.3 – Stabilisation ou réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire

177. Dans des contextes d'après crise, le PAM a fourni des aliments riches en nutriments à tous les enfants, femmes enceintes et mères allaitantes ciblés, ainsi qu'à des patients bénéficiant d'un traitement antirétroviral ou antituberculeux, mais les ressources ont été mises à rude épreuve. Les dépenses n'ont permis de couvrir que 28 pour cent des besoins des programmes, ainsi qu'en témoigne la faible quantité de produits alimentaires distribués – 32 pour cent du volume prévu. Compte tenu du manque de fonds, plusieurs bureaux de pays ont raccourci la période d'assistance, n'assurant par exemple une supplémentation alimentaire généralisée que pendant la période de soudure, ou ont fourni un traitement contre la malnutrition aiguë à moins de groupes. Néanmoins, d'après les données communiquées par les projets ayant rendu compte de leurs résultats, l'assistance alimentaire du PAM a aidé efficacement les personnes bénéficiant d'un traitement contre la malnutrition aiguë modérée à récupérer, et les programmes visant à prévenir la malnutrition aiguë ou chronique ont atteint une bonne partie des populations ciblées.

178. Le PAM s'emploie de plus en plus, en collaboration avec les gouvernements, à intégrer des indicateurs nutritionnels dans les systèmes de santé nationaux et renforce les capacités de collecte et d'analyse de ces données, aux niveaux central et décentralisé, afin d'améliorer l'information sur les besoins nutritionnels et les résultats des programmes.

Tableau 9: **Effet direct 2.3 – Stabilisation ou réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
2.3.1 Efficacité du traitement de la malnutrition aiguë modérée:					• Plus de 1 million d'enfants, de femmes enceintes, de mères allaitantes et de personnes sous traitement antirétroviral ont reçu des aliments riches en nutriments pour traiter leur malnutrition aiguë modérée • Pour les projets ayant communiqué des données, 88 pour cent des bénéficiaires d'une assistance ont récupéré, moins de 1 pour cent sont décédés, 5 pour cent n'ont pas réagi au traitement et 7 pour cent ont abandonné le traitement avant la fin
– **taux d'abandon du traitement**	**15**	**10**	**67%**		
– **taux de mortalité**	**14**	**10**	**71%**		
– **taux de non-réaction au traitement**	**14**	**10**	**71%**		
– **taux de récupération**	**14**	**10**	**71%**		
2.3.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions	**19**	**11**	**58%**		• Des aliments riches en nutriments ont été distribués à 1,6 million d'enfants pour prévenir la malnutrition aiguë ou chronique • Pour les 11 projets ayant communiqué des données, 80 pour cent de ces bénéficiaires ont participé à 66 pour cent des distributions
2.3.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	**26**	**14**	**54%**		• Pour les 14 projets ayant communiqué des données, 63 pour cent de la population remplissant les conditions requises a bénéficié d'activités nutritionnelles du PAM
2.3.4 Proportion d'enfants recevant l'apport alimentaire minimum acceptable	**14**	**6**	**43%**		• Pour les 6 projets ayant communiqué des données, 38 pour cent des enfants avaient un régime alimentaire acceptable
2.3.5 Nombre moyen de jours de classe par mois au cours desquels les enfants ont reçu des aliments multi-enrichis ou au moins 4 groupes d'aliments	7	4	57%		• Les 4 projets ayant communiqué des données avaient servi aux écoliers des aliments enrichis ou diversifiés pendant le nombre prévu de jours par mois

Produit A – Nutrition: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts de type monétaire effectués en quantité suffisante et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	2,6	2,6	**100%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	155	50	**32%**
Valeur des transferts de type monétaire et des bons remis aux bénéficiaires (en millions de dollars)	12,9	0,0	**0%**
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: centres de santé	6 322	5 537	**88%**

Produit K: Messages et conseils sur les aliments nutritifs spécialisés et les pratiques d'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants efficacement diffusés			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Proportion de femmes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	87	**87%**
Proportion d'hommes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	82	**82%**
Proportion de femmes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	123	**123%**
Proportion d'hommes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	135	**135%**
Proportion d'aidants familiaux (hommes et femmes) ciblés ayant reçu trois messages clés diffusés grâce aux informations et aux conseils du PAM	100	75	**75%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	233	66	**28%**

Effet direct 2.4 – Développement de la capacité à répondre aux besoins liés à l'insécurité alimentaire dans le pays

179. Lorsque les conflits et les crises prolongées entraînent la précarité, réduisent l'accès aux marchés et interrompent l'approvisionnement alimentaire, le PAM mobilise ses compétences, par exemple dans les domaines des achats de produits alimentaires, de la logistique et de l'ingénierie, en s'employant avec ses partenaires à accroître les capacités des gouvernements et des communautés en matière de gestion des systèmes alimentaires.

180. Les activités de renforcement des capacités visant à lutter contre l'insécurité alimentaire ont manqué cruellement de ressources et les dépenses n'ont permis de couvrir que 13 pour cent des besoins. Il n'est pas surprenant que les données factuelles permettant d'évaluer la performance du PAM aient été également insuffisantes pour tirer des conclusions, même si de bons résultats ont été enregistrés au niveau des produits, s'agissant par exemple du nombre d'évaluations nationales prenant en compte les aspects relatifs à la sécurité alimentaire et à la nutrition grâce à l'appui fourni.

181. L'indice de capacité nationale est une mesure fiable des résultats obtenus au niveau des effets directs en matière de développement des capacités, mais son utilisation nécessite beaucoup de connaissances et de ressources. Afin d'aider les bureaux de pays du PAM à mesurer chaque année les progrès accomplis en matière de développement des capacités, le PAM met actuellement au point un outil et une méthode permettant d'appliquer les principes fondamentaux sur lesquels repose cet indice à l'aide de procédures plus souples de mesure et d'évaluation des capacités.

Tableau 10: **Effet direct 2.4 – Développement de la capacité à répondre aux besoins liés à l'insécurité alimentaire dans le pays**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
2.4.1 Indice de capacité nationale					• Aucune méthode fondée sur l'indice de capacité nationale n'a été mise au point pour mesurer les résultats en matière de résilience ou de nutrition; le PAM étudie le meilleur moyen de bien rendre compte des progrès accomplis dans le développement des capacités dans ces deux domaines thématiques • Le projet ayant communiqué des données sur le développement des capacités en matière d'alimentation scolaire a atteint sa cible dans une région et enregistré des progrès modérés dans une autre
– **programmes de sécurité alimentaire**	**8**	**0**	**0%**		
– **général**	**3**	**0**	**0%**		
– **nutrition**	—	—	—	**Non applicable**	
– **résilience**	—	—	—	**Non applicable**	
– **repas scolaires**	**5**	**1**	**20%**		

Produit E: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, de l'assistance alimentaire et des systèmes de nutrition et de sécurité alimentaire, y compris les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'évaluations/d'opérations de collecte de données réalisées au niveau national prenant en compte la sécurité alimentaire et la nutrition grâce à l'appui du PAM	11	10	**91%**
Nombre d'activités d'appui technique organisées concernant le suivi de la sécurité alimentaire et l'assistance alimentaire	1 122	1 050	**94%**

Produit F: Systèmes nationaux de suivi de l'évolution de la sécurité alimentaire et de la nutrition renforcés

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'homologues gouvernementaux formés à la collecte et à l'analyse des données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle	169	167	**99%**
Nombre de rapports de suivi/surveillance sur la sécurité alimentaire et la nutrition établis avec l'aide du PAM	27	43	**159%**

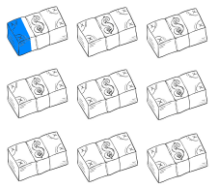
Produit L: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la sécurité alimentaire, de la nutrition et des repas scolaires

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'agents publics formés par le PAM dans les domaines de la conception et de l'exécution de programmes nutritionnels et d'autres domaines en rapport avec la nutrition (techniques, stratégies, gestion)	*Données insuffisantes*		

Produit M: Dispositifs et cadres réglementaires nationaux mis en place en matière de nutrition, de repas scolaires et de filets de sécurité

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre de programmes nationaux élaborés avec l'appui du PAM (nutrition, repas scolaires, filets de sécurité)	*Données insuffisantes*		
Nombre de politiques nationales concernant les filets de sécurité ayant une dimension nutritionnelle	*Données insuffisantes*		

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectives par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	39	5	**13%**

Objectif stratégique 3 – Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels				
Part des dépenses, des distributions de vivres, des rations et des bénéficiaires relevant de l'Objectif stratégique 3 pour 2015				
Dépenses	**Vivres distribuées**	**Transferts de type monétaire**	**Rations**	**Bénéficiaires**
				
0,18 milliard de dollars (4%)	**0,16 million de tonnes (5%)**	**50 millions de dollars (8%)**	**0,7 milliard (6%)**	**4,8 millions (6%)**

182. Les interventions du PAM au titre de l'Objectif stratégique 3 ont pour objet de permettre aux populations pauvres de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels en contribuant à renforcer leur résilience face aux chocs et à briser le cycle de l'insécurité alimentaire et de la dépendance. Le PAM a recours à cette fin à des actions de sensibilisation et à l'assistance alimentaire: il fait jouer son pouvoir d'achat pour relier les petits producteurs aux marchés; il renforce les capacités des ménages, des communautés et des pays, dans les domaines de la préparation, de la gestion et de l'intervention pour qu'ils puissent affronter les risques de catastrophe, y compris climatiques; et il accroît les moyens dont disposent les gouvernements pour établir, administrer et développer leurs systèmes d'alerte rapide et de préparation aux situations d'urgence en matière de sécurité alimentaire et de nutrition.

183. En 2015, l'Objectif stratégique 3 était toujours celui qui a reçu le moins de soutien financier: les ressources décaissées représentaient seulement 4 pour cent des dépenses totales et ne couvraient que 26 pour cent des besoins prévus. Ce déficit a contribué au recul de 23 pour cent du nombre de bénéficiaires secourus et de 30 pour cent des quantités de vivres distribuées depuis 2014. Les transferts de type monétaire ont toutefois légèrement progressé (de 2,7 millions de dollars) et représentaient 8 pour cent du montant total des distributions de type monétaire du PAM, immédiatement derrière l'Objectif stratégique 1.

184. Les résultats étaient mitigés au niveau des effets directs. Le PAM a aidé à renforcer la sécurité alimentaire et la sécurité des moyens d'existence des communautés et modérément stimulé les débouchés des producteurs et des commerçants locaux, mais les résultats obtenus en matière de renforcement des capacités de gestion des chocs et des risques climatiques n'ont guère été concluants.

***Effet direct 3.1* – Renforcement de la résilience et réduction des risques de catastrophe et de choc auxquels sont exposés les communautés et les ménages ciblés en situation d'insécurité alimentaire, résultant notamment de l'amélioration de l'accès aux avoirs nécessaires à la subsistance**

185. Les interventions du PAM visant à réduire les risques de catastrophe sont souvent axées sur le renforcement de la sécurité alimentaire et de l'accès aux actifs des ménages et des communautés en vue d'accroître leurs capacités de résistance aux chocs et d'adaptation aux changements climatiques. Les données factuelles relatives à cet effet direct ont été plus nombreuses en 2015 et montrent que le PAM a contribué à accroître la quantité et la qualité du régime alimentaire des bénéficiaires tout en réduisant les risques mettant en péril leurs moyens d'existence. L'ampleur des interventions a toutefois dû être nettement réduite car les dépenses n'ont couvert que 30 pour cent des besoins, comme le montrent les résultats obtenus au niveau des produits.

186. Une évaluation des projets de création et de remise en état d'actifs dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes pour 2015 montre combien le choix de ces actifs par les communautés ciblées influe sur la réalisation des objectifs du programme. Lorsque les intrants ou les outils doivent être financés par des tiers, les capacités et la présence de partenaires, qu'il s'agisse d'organismes gouvernementaux de contrepartie ou de partenaires complémentaires, sont déterminantes pour la rapidité des progrès.

187. En 2015, les organismes sis à Rome ont élaboré un cadre conceptuel conjoint[42], qui détermine les complémentarités entre les outils et approches respectifs axés sur la résilience et le potentiel qu'ils présentent pour renforcer l'efficacité du soutien apporté aux personnes exposées à l'insécurité alimentaire. Les études de cas par pays menées conjointement concernant le Guatemala, le Kenya et le Niger montrent les partenariats qui sont déjà en place et recherchent les possibilités d'une collaboration accrue visant à renforcer la résilience à l'échelle voulue.

***Tableau 11:* Effet direct 3.1 – Renforcement de la résilience et réduction des risques de catastrophe et de choc auxquels sont exposés les communautés et les ménages ciblés en situation d'insécurité alimentaire, résultant notamment de l'amélioration de l'accès aux avoirs nécessaires à la subsistance**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
3.1.1 Score relatif aux avoirs des communautés	**48**	**21**	**44%**		• 12 des 21 projets ayant communiqué des données sur l'augmentation des avoirs des communautés ont atteint ou surpassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015
3.1.2 Score de consommation alimentaire	**50**	**32**	**64%**		• 19 des projets qui ont communiqué des données ont contribué à réduire la proportion de ménages ayant une consommation alimentaire insuffisante ou limite, atteignant au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015; les 13 autres projets ayant communiqué des données ont fait état de progrès modérés
3.1.3 Score de diversité alimentaire	**48**	**33**	**69%**		• 27 des 33 projets qui ont communiqué des données sur l'amélioration de la diversité alimentaire des ménages ont atteint au moins 90% des cibles ou des jalons fixés pour 2015

[42] "Strengthening Resilience for Food Security and Nutrition" a été publié en avril 2015.

Tableau 11: **Effet direct 3.1 – Renforcement de la résilience et réduction des risques de catastrophe et de choc auxquels sont exposés les communautés et les ménages ciblés en situation d'insécurité alimentaire, résultant notamment de l'amélioration de l'accès aux avoirs nécessaires à la subsistance**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
3.1.4 Indice des stratégies de survie	**48**	**29**	**60%**		• 19 des 29 projets qui ont communiqué des données sur la réduction des stratégies de survie préjudiciables ont atteint au moins 90% des cibles ou des jalons fixés pour 2015
3.1.5 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	—	—	—	**Sans objet**	• Aucun projet n'a inclus cet indicateur dans son cadre logique pour 2015

Produit A – Distributions générales, repas scolaires et activités 3A/AAF: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires et transferts de type monétaire, effectués en quantité et qualité suffisantes et en temps voulu

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	6,2	4,8	**77%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	369	156	**42%**
Valeur des transferts de type monétaire effectués en faveur des bénéficiaires (en millions de dollars)	141	50	**35%**

Produit B: Avoirs communautaires ou avoirs utiles à la subsistance créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Kilomètres de routes construits ou remis en état, y compris les pistes en zone de montagne	2 749	1 783	**65%**
Hectares de terres protégés ou mis en valeur, y compris les plantations forestières	247 922	174 404	**70%**
Ponts construits ou remis en état	51	28	**55%**
Puits creusés	1 021	797	**78%**
Volume des barrages construits (en m^3)	1 682 687	2 327 157	**138%**

Produit I: Quantité accrue d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés par le PAM à des fournisseurs locaux

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Quantité d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés à des fournisseurs locaux	*Données insuffisantes*		

Apports financiers

Indicateur d'apport	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	552	167	**30%**

***Effet direct 3.2* – Amélioration des débouchés permettant aux producteurs et aux commerçants d'écouler les produits agricoles et alimentaires aux niveaux régional, national et local**

188. Le PAM tire parti de ses achats, de sa présence sur le terrain dans les régions les plus reculées et de son savoir-faire en matière de marchés des produits de base, de logistique et de manutention après récolte pour contribuer à accroître la production et les ventes des petits agriculteurs et encourager le développement des marchés agricoles. En 2015, le PAM a acheté 124 000 tonnes de vivres à des petits agriculteurs et à des commerçants locaux, améliorant ainsi les débouchés dans les pays en développement, mais sans atteindre les objectifs qu'il s'était fixés en matière d'achats locaux en proportion des distributions de vivres.

189. Ces résultats médiocres au regard des objectifs fixés s'expliquent différemment selon les pays: les rendements agricoles ont diminué du fait des conditions météorologiques défavorables liées au phénomène El Niño; les agriculteurs ont préféré vendre à d'autres acheteurs contre argent comptant; l'arrivée soudaine de réfugiés a obligé à acheter localement plus de denrées que les petits agriculteurs locaux n'étaient à même de fournir; les programmes ont démarré tardivement; et les fonds reçus pour les activités étaient insuffisants. Des résultats importants ont cependant été obtenus, notamment au Ghana, au Honduras, au Malawi, au Mozambique, au Nicaragua, au Sénégal et en Zambie, où la production des petits agriculteurs locaux a été stimulée et reliée aux programmes de filets de sécurité incluant des repas scolaire mis en œuvre par le pays ou par le PAM.

190. En 2016, le PAM s'appuiera sur les réalisations et les enseignements mis en évidence dans l'évaluation de l'initiative Achats au service du progrès, en privilégiant notamment l'intégration des petits agriculteurs dans sa chaîne d'approvisionnement régulier.

***Tableau 12:* Effet direct 3.2 – Amélioration des débouchés permettant aux producteurs et aux commerçants d'écouler les produits agricoles et alimentaires aux niveaux régional, national et local**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
3.2.1 Proportion d'aliments achetés à des fournisseurs régionaux, nationaux et locaux, en pourcentage de ceux distribués par le PAM dans le pays	**34**	**20**	**59%**		• 16 des 20 projets ayant communiqué des données ont fait des progrès modérés ou importants vers les cibles ou les jalons fixés pour 2015 en ce qui concerne les achats d'aliments à des fournisseurs régionaux, nationaux et locaux
3.2.2 Proportion d'aliments enrichis achetés à des fournisseurs régionaux, nationaux et locaux, en pourcentage de ceux distribués par le PAM dans le pays	5	3	60%		• 2 des 3 projets ayant communiqué des données ont dépassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015 concernant les achats d'aliments enrichis aux niveaux local, national ou régional
3.2.3 Produits alimentaires achetés par le biais de systèmes de regroupement de la production auxquels participent les petits exploitants, en pourcentage des achats effectués aux niveaux régional, national et local	**27**	**17**	**63%**		• 8 des 17 projets ayant communiqué des données ont dépassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015 concernant les achats d'aliments à des systèmes de regroupement de la production favorables aux petits exploitants; 4 autres ont fait état de progrès modérés.

Produit H: Quantité accrue de produits alimentaires achetés par le PAM sur les marchés régionaux, nationaux et locaux et à de petits exploitants			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Quantité de produits alimentaires achetés localement dans le cadre du système d'achats locaux et régionaux (en milliers de tonnes)	63	78	**124%**
Quantité de produits alimentaires achetés localement à des systèmes de regroupement de la production favorables aux petits exploitants (en milliers de tonnes)	49	46	**93%**
Nombre d'organisations paysannes ayant bénéficié d'une formation sur l'accès aux marchés et la manutention après récolte	3 107	688	**22%**
Nombre de petits exploitants ayant bénéficié d'un appui du PAM	250 325	273 835[43]	**109%**
Produit I: Quantité accrue d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés par le PAM à des fournisseurs locaux			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Quantité d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés à des fournisseurs locaux	*Données insuffisantes*		

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	*Données insuffisantes*		

Effet direct 3.3 – Renforcement de la capacité des pays, des communautés et des institutions en matière de réduction des risques

191. Pour que la gestion des risques puisse prendre le pas sur l'intervention d'urgence, le PAM aide les gouvernements à accroître leur capacité de gestion des risques de catastrophe en intégrant des outils tels que l'assurance fondée sur un indice météorologique dans les dispositifs de gestion des risques et de protection sociale et en contribuant à la mise au point de systèmes associant des outils d'alerte rapide, de planification d'urgence, de financement et de transfert des risques.

192. Les produits de la contribution du PAM à la réduction des risques à l'échelle des communautés, des pays et des institutions étaient généralement bons, mais peu de données ont été communiquées sur les effets directs. Les bureaux de pays ont des difficultés à appliquer la méthodologie adoptée pour le suivi des indicateurs d'effet direct relatifs au développement des capacités du PAM (voir la section concernant l'effet direct 2.4).

[43] Le nombre total de membres d'organisations paysannes participant aux programmes du PAM pour le développement des marchés est considéré comme un indicateur du nombre de petits exploitants ayant bénéficié d'un appui du PAM. Le chiffre indiqué ici diffère de celui qui figure dans l'encadré 2 (p. 35) concernant la participation des petits exploitants car cet indicateur de produit n'est pas inclus dans le cadre logique de tous les projets.

Tableau 13: **Effet direct 3.3 – Renforcement de la capacité des pays, des communautés et des institutions en matière de réduction des risques**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
3.3.1 Indice de capacité nationale:					• 2 des 3 projets ayant communiqué des données sur l'indice général de capacité nationale ont atteint les cibles ou les jalons fixés pour 2015 • Le seul projet ayant communiqué des données sur l'indice de capacité nationale pour les programmes de sécurité alimentaire a fait état d'améliorations dans les domaines des politiques et de la législation, ainsi que de la responsabilisation et de l'efficacité des institutions • Il n'a pas été élaboré de méthodologie pour mesurer la capacité nationale de résilience; le PAM étudie la meilleure façon de mettre en évidence les avancées réalisées en matière de développement des capacités dans ce domaine thématique • Aucun projet n'a communiqué de données concernant l'indice de capacité nationale en matière de repas scolaires
– général	5	3	60%		
– programmes de sécurité alimentaire	8	1	13%		
– résilience	—	—	—	**Sans objet**	
– repas scolaires	1	0	0%		
3.3.2 Proportion des communautés ciblées dont la capacité de gérer les chocs et les risques climatiques s'est améliorée avec l'appui du PAM	19	4	21%		• Les 4 projets ayant communiqué des données ont contribué à renforcer la capacité de résilience des communautés, et dépassé les cibles ou les jalons fixés pour 2015

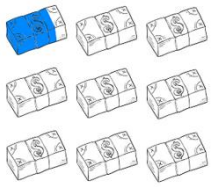
Produit F: Systèmes nationaux de suivi de l'évolution de la sécurité alimentaire et de la nutrition renforcés			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre d'homologues gouvernementaux formés à la collecte et à l'analyse des données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle	2 070	2 007	**97%**
Nombre de rapports de suivi/surveillance sur la sécurité alimentaire et la nutrition établis avec l'aide du PAM	60	34	**57%**
Produit G: Capacités humaines atténuant les risques de catastrophe et de choc développées			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de bénéficiaires des programmes Vivres pour la formation	290 000	125 000	**43%**
Produit J: Appui fourni aux filets de sécurité nationaux concernant la sécurité alimentaire, la nutrition, l'éducation, les avoirs des communautés et la contribution globale au renforcement de la résilience			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Personnel du gouvernement et des partenaires bénéficiant d'une assistance technique et d'une formation (systèmes d'alerte rapide, planification d'urgence, réduction des risques de catastrophe, surveillance de la sécurité alimentaire, conception et exécution des programmes, élaboration des politiques)	23 963	23 533	**98%**

Produit M: Dispositifs et cadres réglementaires nationaux mis en place en matière de nutrition, de repas scolaires et de filets de sécurité			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de programmes nationaux élaborés avec l'appui du PAM (nutrition, repas scolaires, filets de sécurité)	9	8	**89%**
Nombre de politiques nationales concernant les filets de sécurité ayant une dimension nutritionnelle	*Données insuffisantes*		

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	34	11	**32%**

Objectif stratégique 4 – Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim

Part des dépenses, distributions de vivres, rations et bénéficiaires relevant de l'Objectif stratégique 4 pour 2015

Dépenses	Vivres distribuées	Transferts de type monétaire	Rations	Bénéficiaires
				
0,32 milliard de dollars (8%)	**0,24 million de tonnes (8%)**	**6 millions de dollars (1%)**	**0,9 milliard (7%)**	**14,7 millions (18%)**

193. L'Objectif stratégique 4 entend combattre la dénutrition chronique et rompre le cycle intergénérationnel de la faim dans les pays où la prévalence de l'émaciation, du retard de croissance et des carences en micronutriments est forte. En étant présent sur le terrain et en œuvrant dans le cadre de projets associant de multiples parties prenantes, le PAM entend améliorer les capacités locales, nationales et régionales d'élaboration de politiques et de programmes en matière de nutrition.

194. En 2015, 18 pour cent des bénéficiaires du PAM ont reçu une assistance directe au titre de l'Objectif stratégique 4. Les dépenses effectuées au titre de cet objectif ont représenté 8 pour cent de l'ensemble des dépenses relatives aux programmes, mais n'ont couvert que 32 pour cent des besoins prévus en raison de l'insuffisance des financements.

195. Le PAM a aidé à réduire la malnutrition et contribué aux améliorations relevées en matière d'accès à l'éducation, mais les résultats enregistrés pour l'amélioration des capacités locales et nationales d'exécution des programmes d'assistance alimentaire ont été pénalisés par le manque de ressources et n'étaient pas concluants.

Effet direct 4.1 – Réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire

196. Dans les zones où les taux de malnutrition sont élevés, le PAM apporte sa contribution aux programmes destinés à prévenir le retard de croissance, l'émaciation et les carences en micronutriments et à traiter la malnutrition aiguë dans les groupes vulnérables. Le PAM fournit une assistance alimentaire directe aux bénéficiaires et un appui aux gouvernements pour élaborer ou développer leurs programmes nutritionnels, en privilégiant les 1 000 premiers jours de la vie afin de prévenir des dommages irréversibles sur les plans physique et mental.

197. Pour ce qui concerne les projets nutritionnels relevant de l'Objectif stratégique 4, les partenaires d'exécution du PAM sont plus souvent les gouvernements hôtes ou des ONG que des organisations internationales. L'efficience et l'efficacité des programmes s'en trouvent parfois réduites à court terme, mais les capacités nationales sont renforcées et les interventions nutritionnelles deviennent plus durables à long terme.

198. Malgré les difficultés rencontrées en matière de suivi et de communication de l'information, les données disponibles indiquent que les programmes de traitement et de prévention de la malnutrition appuyés par le PAM ont été en général efficaces. Le PAM s'emploie à améliorer les directives afin de garantir que des données complètes et précises soient communiquées pour les indicateurs relatifs à la couverture, à la participation et à l'apport alimentaire minimum acceptable[44], qui ont été adoptés en 2014. Il tire aussi des enseignements de l'expérience acquise dans les quelques pays où la programmation de la prévention à long terme semble porter ses fruits, comme au Guatemala, au Malawi et au Pakistan.

Tableau 14: **Effet direct 4. 1 – Réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
4.1.1 Traitement de la malnutrition aiguë modérée:					• 2,7 millions d'enfants, de femmes enceintes et de mères allaitantes souffrant de malnutrition aiguë et de personnes sous traitement antirétroviral ont reçu des aliments énergétiques • Pour les projets ayant communiqué des données, en moyenne, 77 pour cent des bénéficiaires ont récupéré sur le plan nutritionnel, moins de 1 pour cent sont décédés, 9 pour cent n'ont pas satisfait aux critères définis pour mettre fin à la prise en charge et 13 pour cent ont abandonné le traitement
– **taux d'abandon du traitement**	**25**	**19**	**76%**		
– **taux de mortalité**	**25**	**19**	**76%**		
– **taux de non-réaction au traitement**	**25**	**19**	**76%**		
– **taux de récupération**	**27**	**19**	**70%**		

[44] L'apport alimentaire minimum acceptable est un indicateur fondamental, utilisé par la communauté internationale de la nutrition, et constitue un bon indicateur de l'état nutritionnel des enfants. Le PAM a adopté cette norme rigoureuse en 2014 afin d'assurer un suivi adéquat des programmes qui contribuent aux réductions à long terme de la malnutrition chronique. Toutefois, il s'agit d'un indicateur composite influencé par différents facteurs, qui nécessite des interventions à long terme et d'importants efforts de collecte de données pour produire des résultats clairs et mesurables. Le PAM continuera de réunir des données sur les progrès accomplis tout en constituant une base de connaissances à plus long terme qui doit permettre de dégager des conclusions claires à partir des données recueillies sur les effets directs du régime alimentaire minimum acceptable.

Tableau 14: **Effet direct 4. 1 – Réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
4.1.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions	**20**	**8**	**40%**		• Plus de 475 000 enfants ont reçu des aliments énergétiques pour prévenir la malnutrition et le retard de croissance • Pour les 8 projets ayant communiqué des données, en moyenne, 73 pour cent des bénéficiaires ont participé à plus de deux tiers des distributions; la cible fixée au niveau institutionnel était de 66 pour cent
4.1.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	**45**	**26**	**58%**		• Pour les 26 projets ayant communiqué des données, en moyenne, 63 pour cent des bénéficiaires ciblés ont participé à des activités nutritionnelles du PAM
4.1.4 Proportion d'enfants recevant l'apport alimentaire minimum acceptable	**31**	**13**	**42%**		• Pour les 13 projets ayant communiqué des données, en moyenne, 29 pour cent seulement des enfants avaient atteint un seuil minimal de diversité de leur régime alimentaire et de fréquence des repas; la cible fixée au niveau institutionnel était de 70 pour cent
4.1.5 Score de consommation alimentaire	7	4	57%		• Les 4 projets ayant communiqué des données sur l'amélioration de la diversité alimentaire des ménages ont atteint les cibles ou les jalons fixés pour 2015
4.1.6 Nombre moyen de jours de classe par mois au cours desquels les enfants ont reçu des aliments multi-enrichis ou au moins 4 groupes d'aliments	16	8	50%		• 5 des 8 projets ayant communiqué des données sur la fourniture d'aliments enrichis ou d'une alimentation diversifiée aux écoliers ont atteint au moins 90 pour cent des cibles ou des jalons fixés pour 2015

Produit A – Nutrition: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires et transferts de type monétaire, effectués en quantité et qualité suffisantes et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	3,6	3,2	**89%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	214	67	**31%**
Valeur des transferts de type monétaire effectués en faveur des bénéficiaires (en millions de dollars)	10,5	3,4	**32%**
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: centres de santé	21 575	13 616	**63%**

Produit K: Messages et conseils sur les aliments nutritifs spécialisés et les pratiques d'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants efficacement diffusés			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Proportion de femmes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	89	**89%**
Proportion d'hommes ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	62	**62%**
Proportion de femmes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	78	**78%**
Proportion d'hommes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue	100	68	**68%**
Proportion d'aidants familiaux (hommes et femmes) ciblés ayant reçu trois messages clés diffusés grâce aux informations et aux conseils du PAM	100	115	**115%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	326	82	**25%**

Effet direct 4.2 – Amélioration de l'équité d'accès et de recours à l'éducation

199. Le PAM s'efforce d'améliorer l'équité d'accès à l'éducation en aidant les gouvernements à mettre en œuvre des programmes de repas scolaires en faveur des populations souffrant de sous-alimentation chronique.

200. En 2015, le PAM est venu en aide à 11,5 millions d'enfants en fournissant des repas scolaires au titre de l'Objectif stratégique 4; ces programmes ont été comparativement bien financés, les dépenses ayant couvert 53 pour cent des besoins. Les repas scolaires ont aidé à améliorer les taux de poursuite des études dans la plupart des pays où cette assistance a été apportée. Dans les écoles ayant bénéficié d'un appui du PAM, le taux de scolarisation a évolué de manière positive, mais il est souvent resté inférieur aux valeurs cibles fixées; dans de nombreux pays, les programmes de repas scolaires sont opérationnels depuis plusieurs années et les gains qui pourront être encore réalisés sur ce plan seront modestes. Dans de tels contextes, les programmes sont conçus pour fournir une incitation à poursuivre les études et à maintenir les progrès accomplis, à mesure que les gouvernements prennent le contrôle des programmes de filets de sécurité de ce type.

Tableau 15: **Effet direct 4.2 – Amélioration de l'équité d'accès et de recours à l'éducation**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
4.2.1 Taux de scolarisation des filles et des garçons dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	47	41	87%		• 28 des 41 projets ayant communiqué des données ont fait état d'une augmentation du taux de scolarisation des enfants dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM, mais les augmentations étaient globalement modestes

Tableau 15: **Effet direct 4.2 – Amélioration de l'équité d'accès et de recours à l'éducation**					
Indicateur d'effet direct	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès**		**Évaluation de la performance**	**À noter**
4.2.2 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM	37	28	76%		• 27 des 28 projets ayant communiqué des données sont parvenus à améliorer la proportion d'enfants qui poursuivent leurs études dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM, atteignant 90 pour cent au moins des cibles ou des jalons fixés pour 2015

Produit A – Repas scolaires: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires et transferts de type monétaire, effectués en quantité et qualité suffisantes et en temps voulu			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire (en millions)	4,7	11,5	**245%**
Quantité de produits alimentaires distribués (en milliers de tonnes)	280	174	**62%**
Valeur des transferts de type monétaire effectués en faveur des bénéficiaires (en millions de dollars)	17,8	2,4	**13%**
Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance: écoles	55 405	48 513	**88%**

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	409	215	**53%**

Effet direct 4.3 – Renforcement des capacités en vue d'un accroissement de la prise en charge de la lutte contre la dénutrition et de l'amélioration de l'accès à l'éducation aux niveaux régional, national et communautaire

201. Il est indispensable, pour réduire la vulnérabilité et accroître durablement la résilience, de renforcer les capacités des gouvernements en matière d'élaboration, de gestion et d'expansion des programmes relatifs à la nutrition, aux repas scolaires et aux filets de sécurité.

202. Comme on l'a indiqué pour l'effet direct 2.4, l'utilisation de l'indice de capacité nationale pour mesurer l'évolution du développement des capacités au niveau des effets directs présente des difficultés d'ordre méthodologique en ce qui concerne le suivi et la communication des données, et ce pour tous les Objectifs stratégiques.

203. Au niveau des produits, le PAM a obtenu des résultats pour ce qui est de la formation des homologues gouvernementaux en matière de collecte et d'analyse des données sur la sécurité alimentaire et la nutrition, et de l'appui apporté à l'élaboration de programmes nationaux de filets de sécurité. Toutefois, les activités visant à développer les capacités des gouvernements en matière de gestion et d'expansion des programmes se sont vues continuellement compromises par le manque de ressources. Du fait de ce problème de financement, les dépenses n'ont couvert que 12 pour cent des besoins – le déficit de ressources le plus marqué par rapport aux autres effets directs.

Tableau 16: **Effet direct 4.3 – Renforcement des capacités en vue d'un accroissement de la prise en charge de la lutte contre la dénutrition et de l'amélioration de l'accès à l'éducation aux niveaux régional, national et communautaire**

Indicateur d'effet direct	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données suffisantes pour évaluer les progrès		Évaluation de la performance	À noter
4.3.1 Indice de capacité nationale:					• Les 2 projets ayant communiqué des données sur l'indice général de capacité nationale ont contribué à améliorer les programmes nationaux de sécurité alimentaire et atteint les jalons fixés pour 2015 • Il n'a pas été élaboré de méthodologie pour mesurer l'état nutritionnel; le PAM étudie la meilleure façon de rendre compte des avancées réalisées en matière de développement des capacités dans ce domaine thématique • 9 des 13 projets ayant communiqué des données sur le développement des capacités requises pour le programme de repas scolaires ont atteint 90 pour cent au moins des cibles ou des jalons fixés pour 2015; 3 autres ont accompli des progrès modérés.
– **programmes de sécurité alimentaire**	**3**	**0**	**0%**		
– **général**	**3**	**2**	**67%**		
– **nutrition**	—	—	—	**Sans objet**	
– **repas scolaires**	**28**	**13**	**46%**		

Produit E: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, de l'assistance alimentaire et des systèmes de nutrition et de sécurité alimentaire, y compris les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'évaluations/d'opérations de collecte de données réalisées au niveau national prenant en compte la sécurité alimentaire et la nutrition grâce à l'appui du PAM	*Données insuffisantes*		
Nombre d'activités d'appui technique organisées concernant le suivi de la sécurité alimentaire et l'assistance alimentaire	*Données insuffisantes*		

Produit F: Systèmes nationaux de suivi de l'évolution de la sécurité alimentaire et de la nutrition renforcés

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'homologues gouvernementaux formés à la collecte et à l'analyse des données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle	162	154	**95%**
Nombre de rapports de suivi/surveillance sur la sécurité alimentaire et la nutrition établis avec l'aide du PAM	70	69	**99%**

Produit L: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la sécurité alimentaire, de la nutrition et des repas scolaires

Indicateur de produit	Niveau prévu	Niveau effectif	Résultat atteint
Nombre d'agents publics formés par le PAM dans les domaines de la conception et de l'exécution de programmes nutritionnels et d'autres domaines en rapport avec la nutrition (techniques, stratégies, gestion)	9 042	6 640	**73%**

Produit M: Dispositifs et cadres réglementaires nationaux mis en place en matière de nutrition, de repas scolaires et de filets de sécurité			
Indicateur de produit	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Nombre de programmes nationaux élaborés avec l'appui du PAM (nutrition, repas scolaires, filets de sécurité)	300	296	**99%**
Nombre de politiques nationales concernant les filets de sécurité ayant une dimension nutritionnelle	*Données insuffisantes*		

Apports financiers			
Indicateur d'apport	**Niveau prévu**	**Niveau effectif**	**Résultat atteint**
Montant des dépenses effectuées par rapport aux besoins opérationnels prévus (en millions de dollars)	111	13	**12%**

Résultats relatifs aux questions transversales

204. La présente section porte sur les trois questions transversales définies dans le Cadre de résultats stratégiques du PAM pour 2014–2017: la problématique hommes-femmes, la protection et la responsabilité à l'égard des populations touchées, ainsi que les partenariats. La concrétisation des produits et des effets directs définis par le PAM est subordonnée à l'intégration de ces éléments aux stades de la planification, de la conception, de l'exécution et du suivi des projets. Pour la deuxième année consécutive, le PAM a suivi les progrès réalisés en ce qui concerne ces questions transversales. L'analyse ci-après présente, dans la mesure du possible, des comparaisons et des tendances.

Problématique hommes-femmes

205. Les résultats relatifs à l'amélioration de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes rendent compte: i) des décisions prises par les ménages au sujet de l'utilisation des transferts de type monétaire ou des produits alimentaires; ii) de la parité hommes-femmes parmi les responsables des comités de gestion des projets; et iii) de l'égalité des chances en matière de formation consacrée aux modalités de distribution (voir le tableau 17).

Tableau 17: **Résultats relatifs aux questions transversales – Amélioration de l'égalité entre les sexes et autonomie accrue des femmes**			
Indicateur de performance	**Projets pertinents**	**Projets ayant communiqué des données sur leurs résultats**	**Projets ayant atteint les cibles fixées**
Proportion de ménages bénéficiant d'une assistance au sein desquels:			
– les décisions quant à l'utilisation des transferts de type monétaire ou des produits alimentaires sont prises par les femmes	121	107	81%
– les décisions sont prises par les hommes	120	103	62%
– les décisions sont prises ensemble par les femmes et les hommes	138	120	47%
Proportion de femmes bénéficiaires exerçant des responsabilités au sein des comités de gestion de projet	143	124	70%
Proportion de femmes membres de comités de gestion de projet ayant reçu une formation sur les modalités de distribution	134	116	72%

206. L'un des buts de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes est d'accroître le pouvoir de décision des femmes et des filles en ce qui concerne la sécurité alimentaire et la nutrition au sein de leur foyer ainsi que de leur communauté et de leur société: ce but est important parce que les femmes sont désavantagées sur le plan socioéconomique dans de nombreux pays d'intervention du PAM[45]. Les projets du PAM ont contribué à accroître le pouvoir décisionnel des femmes quant à l'utilisation des ressources dans 55 pays – soit un taux supérieur à celui de 2014 – 81 pour cent des projets ayant atteint la cible fixée pour cet indicateur.

207. L'indicateur relatif à la prise de décisions par les femmes devrait être interprété en association avec ceux concernant la prise de décisions par les hommes et la prise de décisions par les hommes et les femmes ensemble. Par rapport à 2014, plus du double de projets ont communiqué des données sur la prise de décisions par les ménages – une étape positive dans la mise en œuvre du deuxième objectif (relatif à la participation sur un pied d'égalité) et du troisième (relatif à la prise de décisions par les femmes et les filles) de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes. Plusieurs projets ont signalé que les activités et les campagnes de sensibilisation mettaient l'accent sur l'importance de la prise de décisions conjointes par les ménages.

208. L'analyse des 20 projets les plus importants du PAM, qui représentent plus des deux tiers du montant total des ressources, a montré que les hommes prenaient plus souvent les décisions lorsqu'une assistance de type monétaire était fournie; les projets dans le cadre desquels l'assistance était essentiellement fournie sous forme de produits alimentaires ont davantage atteint les cibles relatives aux décisions prises par les femmes.

209. Les résultats escomptés par le PAM s'agissant de l'amélioration de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes comprennent aussi la parité hommes-femmes parmi les responsables des comités de gestion des projets et l'égalité des chances en matière de formation portant sur les modalités de distribution. En 2015, un nombre nettement plus important de projets ont communiqué des données sur la participation des femmes aux comités de gestion des projets et à la formation consacrée aux modalités de distribution, ce qui confirme les tendances observées en 2014. Plus de 70 pour cent des projets ayant communiqué des données ont atteint les cibles fixées, mais dans certains contextes, comme dans le cas des opérations humanitaires menées au Moyen-Orient et dans la Corne de l'Afrique, des efforts supplémentaires sont encore nécessaires pour encourager les femmes à participer aux activités d'encadrement et renforcer les programmes de formation dispensés par l'intermédiaire des partenaires.

Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées

210. Dans tous ses programmes, le PAM veille à ce que son assistance alimentaire soit distribuée et utilisée dans des conditions de sécurité, de transparence et de respect de la dignité. 2015 est la deuxième année pendant laquelle les projets du PAM ont assuré un suivi et fourni des données au sujet de la protection et de la responsabilité à l'égard des populations touchées. Sur ces deux aspects, le nombre de projets ayant communiqué des données sur leurs résultats a augmenté de manière notable: 45 pour cent pour l'indicateur relatif à la sécurité et 60 pour cent pour ce qui concerne les personnes ayant été informées au sujet des programmes. Le tableau 18 présente les résultats obtenus, ventilés par sexe.

[45] http://progress.unwomen.org/fr/2015/.

Tableau 18: **Résultats relatifs aux problématiques transversales – Fourniture et utilisation de l'assistance du PAM dans des conditions satisfaisantes en termes de sécurité, de transparence et de respect de la dignité**

Indicateur de performance	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données sur leurs résultats	Projets ayant atteint les cibles fixées
Proportion de personnes bénéficiant d'une assistance qui ne rencontrent pas de problèmes de sécurité sur les sites des programmes du PAM ou sur le trajet emprunté pour s'y rendre ou en revenir	101	94	97%
– femmes	115	97	96%
– hommes	112	99	96%
Proportion de personnes bénéficiant d'une assistance informées au sujet du programme (qui en sont les bénéficiaires, ce qu'ils vont recevoir, comment faire une réclamation)	104	93	67%
– femmes	123	106	65%
– hommes	120	107	67%

211. Pour ce qui concerne l'indicateur relatif à la sécurité, les cibles fixées ont été atteintes dans 97 pour cent des projets ayant communiqué des données, un niveau qui est resté très élevé. Toutefois, dans les pays secoués par un conflit, comme l'Afghanistan, la République arabe syrienne, le Soudan du Sud, la Somalie et le Yémen, les projets ont noté que les résultats concernant les atteintes éventuelles à la sécurité n'étaient pas forcément exacts compte tenu des réticences à aborder ces questions. Les problèmes relatifs à la protection qui étaient souvent sous-estimés sont notamment la violence sexiste, le vol et la coercition, les problèmes d'accès causés par les barrages routiers et les postes de contrôle mis en place par les groupes armés, ainsi que les frappes aériennes.

212. Le PAM privilégie les mesures visant à améliorer la protection, par exemple: sécuriser l'accès en augmentant le nombre de sites de distribution et en les installant à proximité des lieux d'habitation, diminuant ainsi la durée des trajets et l'exposition aux risques; réduire le plus possible les attroupements et les délais d'attente sur les sites de distribution; sensibiliser les communautés aux critères de ciblage et aux prestations dues, de façon à atténuer les tensions; et établir des mécanismes de réclamation et de remontée de l'information, afin de gérer les inquiétudes des bénéficiaires.

213. Soixante-sept pour cent des projets ayant communiqué des données sur la fourniture d'informations aux bénéficiaires ont atteint les cibles fixées, moins qu'en 2014. Ce recul peut s'expliquer par le nombre nettement plus élevé de données communiquées sur cet indicateur. Certains bureaux de pays ont signalé des problèmes dus au fait que les questions de l'enquête étaient difficiles à comprendre. Par ailleurs, l'indicateur rend compte des constatations dans trois domaines – critères de ciblage, prestations et lieu de réclamation; par conséquent, même lorsque la performance est mauvaise dans un seul de ces domaines, les résultats s'en ressentent.

214. En 2015, le PAM a mené une action concertée pour améliorer la communication en établissant des mécanismes de réclamation et de remontée de l'information, en renforçant l'action de sensibilisation en recourant à des partenaires, et en participant davantage aux réseaux communautaires pour diffuser l'information.

Partenariats

215. Les indicateurs transversaux du PAM dans ce domaine font ressortir le lien existant entre les partenariats et la réalisation des Objectifs stratégiques du PAM. En 2015, le nombre de projets ayant communiqué des données sur les trois indicateurs relatifs aux partenariats a augmenté de plus de 40 pour cent par rapport à l'année précédente. Le suivi et la communication des données sur les résultats des partenariats ont donc été plus systématiques au niveau des bureaux de pays (voir tableau 19).

Tableau 19: **Résultats relatifs aux problématiques transversales – Coordination des interventions d'assistance alimentaire et mise en place et maintien de partenariats**

Indicateur de performance	Projets pertinents	Projets ayant communiqué des données sur leurs résultats	Projets ayant atteint les cibles fixées
Proportion des activités du projet exécutées avec la participation de partenaires complémentaires	184	160	93%
Nombre d'organisations partenaires fournissant des intrants et des services complémentaires	187	158	77%
Montant des fonds complémentaires alloués au projet par des partenaires	121	85	67%

216. Les résultats mettent clairement en évidence l'approche adoptée par le PAM, qui consiste à collaborer avec des partenaires complémentaires afin de pouvoir utiliser plus efficacement toutes les ressources disponibles en faveur des communautés et des bénéficiaires individuels. Plus de 90 pour cent des activités de projet ont été mises en œuvre dans le cadre de partenariats complémentaires, plus des trois quarts des partenaires fournissant des intrants et des services.

217. Deux tiers des projets ont reçu des partenaires les niveaux de ressources complémentaires prévus. Dans certains pays, par exemple aux Philippines, le PAM a maintenu la plupart de ses partenariats depuis 2014, notamment avec les organismes publics, qui ont fourni des ressources financières et d'autres moyens. Les fonds complémentaires alloués par des ONG, des entités de la société civile ou du secteur privé et d'autres partenaires ont contribué à améliorer les résultats globaux des projets.

Résultats des projets financés par des fonds d'affectation spéciale

218. Le Rapport annuel sur les résultats porte traditionnellement sur les résultats des projets financés multilatéralement. Or le PAM reçoit aussi des contributions localement, destinées à financer des activités qui ne relèvent pas de ses opérations ordinaires. Elles peuvent financer le ciblage de bénéficiaires différents ainsi que la fourniture d'une assistance technique dans un domaine où le PAM jouit d'un avantage comparatif. Des fonds d'affectation spéciale peuvent être créés à tous les niveaux du PAM avec un organisme gouvernemental, une autre institution des Nations Unies, une ONG, une organisation à but non lucratif ou une entité privée. Ils peuvent revêtir la forme d'un projet financé par des fonds d'affectation spéciale ou d'une subvention opérationnelle[46].

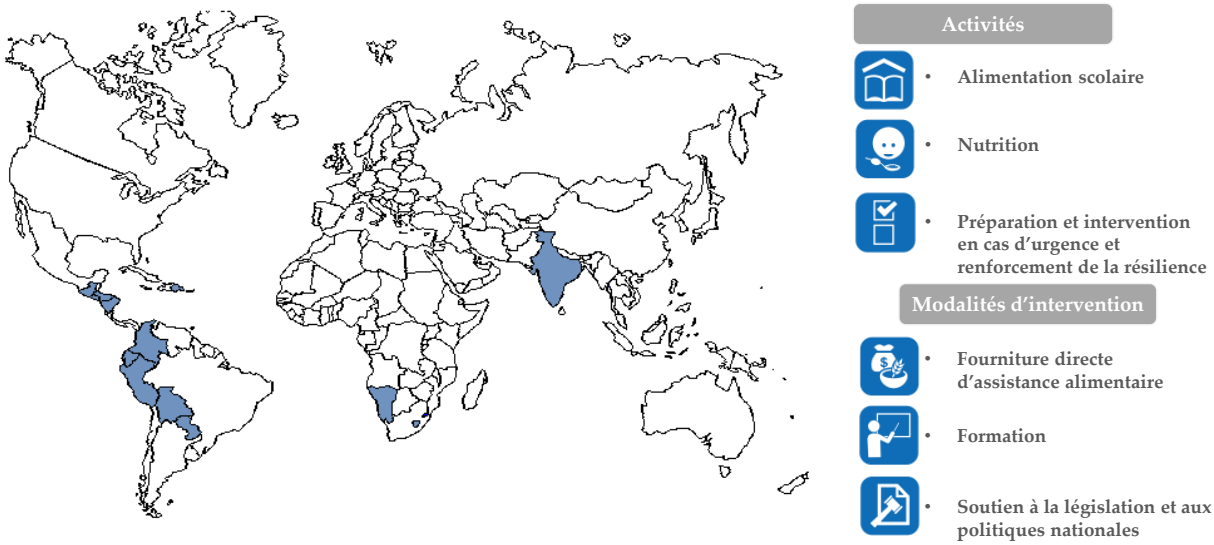
219. Le présent rapport donne une vue d'ensemble des résultats obtenus par les principaux projets du PAM financés par des fonds d'affectation spéciale aux niveaux national ou régional, afin de dresser un tableau plus complet des réalisations globales du PAM.

[46] S'agissant d'une subvention opérationnelle, les fonds venant d'un ou plusieurs donateurs sont alloués à différents domaines d'activité du PAM – en général des programmes de renforcement institutionnel.

Aperçu général

220. Les opérations financées par des fonds d'affectation spéciale qui sont présentées dans cette section ont été mises en œuvre en 2015 dans 13 pays[47] de trois régions[48]. Dans trois de ces pays – République dominicaine, Inde et Namibie – le PAM n'exécute actuellement que des projets financés par des fonds d'affectation spéciale. La figure 12 montre la répartition géographique et programmatique des opérations analysées.

Figure 12: ***Plus vastes projets du PAM financés par des fonds d'affectation spéciale en 2015***



221. Le PAM a appuyé l'exécution de programmes par les autorités nationales et locales au moyen d'une assistance alimentaire directe, de sessions de formation et de l'amélioration de la législation et des politiques nationales dans ses domaines de compétence. Les domaines d'activité étaient notamment les repas scolaires, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la préparation et l'intervention en cas d'urgence, la réduction des risques de catastrophe et le renforcement de la résilience.

222. L'assistance alimentaire du PAM fournie dans le cadre de projets financés par des fonds d'affectation spéciale a bénéficié directement à 1,6 million de personnes. Le programme de repas scolaires au Honduras a permis d'atteindre 1,2 million de personnes, tandis que les programmes mis en œuvre dans l'État plurinational de Bolivie, en Colombie, en République dominicaine, en El Salvador et au Lesotho sont venus en aide à environ un demi-million de personnes – y compris des élèves, des femmes enceintes et des mères allaitantes ainsi que des enfants.

223. En Inde, le soutien du PAM aux autorités locales dans l'État d'Odisha devrait permettre à 30 millions de personnes de bénéficier d'un système public de distributions ciblées rendu plus efficient grâce à l'utilisation d'une solution biométrique personnalisée. L'introduction d'une approche similaire au Kerala devrait avoir des effets bénéfiques pour 35 millions de personnes de plus. Au Pérou, le PAM a contribué à la conception d'un programme national de repas scolaires, exécuté par l'intermédiaire du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) au profit de 3,6 millions d'élèves dans plus de 60 000 écoles. Ces cas offrent des exemples de "personnes ayant profité de l'évolution des politiques et des pratiques" du PAM[49].

[47] Colombie, Équateur, El Salvador, État plurinational de Bolivie, République dominicaine, Guatemala, Honduras, Inde, Lesotho, Namibie, Nicaragua, Paraguay et Pérou.

[48] Région Amérique latine et Caraïbes, région Afrique australe et région Asie, Océanie et Pacifique.

[49] Plan de gestion pour 2015-2017 (WFP/EB.2/2014/5-A/1), figure III.1 – Types de bénéficiaires).

Principaux résultats obtenus

224. La préoccupation primordiale du PAM au titre de toutes les activités et modalités de collaboration avec les gouvernements hôtes est de renforcer efficacement les capacités nationales. Les projets financés par des fonds d'affectation spéciale sont conçus de façon à contribuer aux effets directs conformément aux objectifs nationaux de développement et au Plan stratégique du PAM. Les exemples ci-après donnent une vue d'ensemble des résultats obtenus grâce à des activités portant sur les repas scolaires, la nutrition, la résilience ainsi que la préparation et l'intervention en cas d'urgence, qui ont toutes concourues à augmenter l'efficience des programmes nationaux de filets de sécurité.

225. *Repas scolaires.* En 2015, le Gouvernement du Lesotho a assumé la pleine responsabilité financière du programme national de repas scolaires mis en œuvre avec le PAM. Au Honduras, le PAM et le Gouvernement ont atteint plus de 16 000 écoles et mis à l'essai des modèles visant à compléter les rations alimentaires distribuées dans les écoles par des produits frais – œufs, légumes et fruits – achetés aux petits agriculteurs avec le soutien des autorités locales. Le PAM a apporté une aide au Ministère de l'éducation de la Namibie pour élaborer un projet de diversification de l'alimentation qui fournit du lait enrichi et des biscuits à haute teneur énergétique en vue d'améliorer la teneur en micronutriments des repas scolaires. Au Pérou, le PAM a également aidé les autorités à améliorer les rations alimentaires distribuées dans les écoles. Dans le cadre de tous ces projets, les taux d'inscription et d'assiduité ont augmenté au cours de l'année. En Inde, un projet d'enrichissement du riz en fer, mené avec l'appui du PAM dans le cadre de l'Initiative nationale Repas de midi, s'est achevé en 2015 et a permis d'importantes réductions de l'anémie ferriprive chez les écoliers.

226. *Nutrition.* Le PAM a mené des activités de renforcement des capacités en El Salvador afin d'améliorer l'état nutritionnel des groupes de population les plus vulnérables. Le projet, qui privilégie les interventions à fort impact nutritionnel et utilise le mécanisme des bons liés à la disponibilité d'aliments nutritifs spéciaux dans les supermarchés au profit des bénéficiaires et d'autres segments de la population, a été étendu en 2015 de 7 à 35 municipalités. Les constatations issues du suivi ont montré que les trois quarts des enfants ayant reçu une aide bénéficiaient d'un apport alimentaire minimum acceptable, une amélioration considérable par rapport à la valeur de référence. Au Pérou, le PAM et le Gouvernement ont réduit la prévalence de l'anémie de plus de 20 points de pourcentage chez les enfants de moins de 5 ans. Le projet a permis d'améliorer l'accès à des aliments riches en fer et de promouvoir des habitudes alimentaires saines et de bonnes pratiques d'hygiène. Le nombre de personnes ayant reçu des messages sur la nutrition a doublé en 2015 par rapport à l'année précédente. En République dominicaine, la sensibilisation à la nutrition a aussi progressé, 2 000 chefs de communauté ayant bénéficié d'une formation et plus de 40 000 enfants et personnes âgées d'aliments nutritifs produits localement. En Colombie, le PAM est venu en aide à 60 000 enfants par le biais de programmes prévoyant la distribution de micronutriments en poudre et d'aliments enrichis.

227. *Résilience.* Dans l'État plurinational de Bolivie, le programme de transferts de type monétaire conditionnels a privilégié la création d'actifs divers, allant d'infrastructures de lutte contre l'érosion à l'entretien de potagers communautaires et à la mise en œuvre de programmes de reboisement. Les actifs ont été créés avec le soutien technique et financier des municipalités concernées, conformément aux mécanismes de coordination mis en place aux niveaux local et national avec le Ministère du développement rural. Pour renforcer la résilience, il faudra intégrer ce soutien à d'autres activités, comme la nutrition, afin d'aider les communautés à absorber plus facilement les chocs.

228. *Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise.* En partenariat avec le PAM, des organismes gouvernementaux de Namibie ont effectué une analyse de la vulnérabilité et deux études de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le PAM a mis en place de nouvelles techniques de collecte de données par téléphone mobile, ce qui a permis au Gouvernement de recueillir plus facilement des informations et de les diffuser rapidement. Dans neuf pays d'Amérique latine, le PAM a animé des ateliers concernant la préparation et l'intervention en cas de crise en lien avec la sécurité alimentaire et nutritionnelle; la participation d'acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux avait pour but d'améliorer la coordination avant et après une situation d'urgence.

229. *Filets de sécurité.* En 2015, le PAM a signé un mémorandum d'accord avec le Gouvernement indien afin d'aider les autorités nationales à garantir l'accès à une alimentation saine, nutritive et suffisante et à réduire la malnutrition, conformément aux objectifs approuvés au niveau international. Le PAM appuie trois grands dispositifs nationaux de sécurité alimentaire: le Système public de distribution ciblée, qui s'adresse à 800 millions de personnes vulnérables; le plus vaste programme de repas scolaires au monde, l'Initiative Repas de midi, au profit d'environ 120 millions d'enfants; et les Services intégrés pour le développement de l'enfant, qui ciblent les femmes et les enfants vulnérables. En 2015, une solution technique fondée sur la biométrie destinée à l'enregistrement des bénéficiaires et à l'émission de cartes de rations a été mise à l'essai avec succès dans l'État d'Odisha et adaptée pour être transposée à plus grande échelle et devrait profiter à 30 millions de personnes. Une approche analogue est suivie dans le Kerala, et 35 millions d'autres personnes devraient en bénéficier. Le travail du PAM en Inde est un modèle exemplaire d'assistance alimentaire où le PAM ne distribue pas d'aliments directement mais où sa valeur ajoutée et sa contribution aux politiques et aux systèmes nationaux permettent de venir en aide à des millions de bénéficiaires.

Conclusion

230. Grâce à ses projets financés par des fonds d'affectation spéciale, le PAM met en œuvre des activités très variées, le plus souvent pour renforcer les moyens dont disposent les gouvernements pour fournir des services sociaux de manière plus efficiente, mieux coordonnée et plus cohérente. Dans certains cas, les transferts directs de vivres et d'espèces complètent les programmes nationaux; dans d'autres, le PAM se concentre uniquement sur le transfert de ses connaissances aux acteurs locaux. Les fonds d'affectation spéciale sont une reconnaissance explicite par les gouvernements concernés de l'avantage comparatif du PAM.

231. En 2015, le PAM a défini les modalités qui permettront d'intégrer la gestion des projets financés au moyen de fonds d'affectation spéciale dans ses systèmes et processus habituels de conception, de budgétisation et d'exécution des projets et dans ses dispositifs institutionnels de communication des résultats. Il poursuivra cette intégration en 2016.

PARTIE III - RÉSULTATS INSTITUTIONNELS PAR PRIORITÉ DE GESTION

Aperçu général

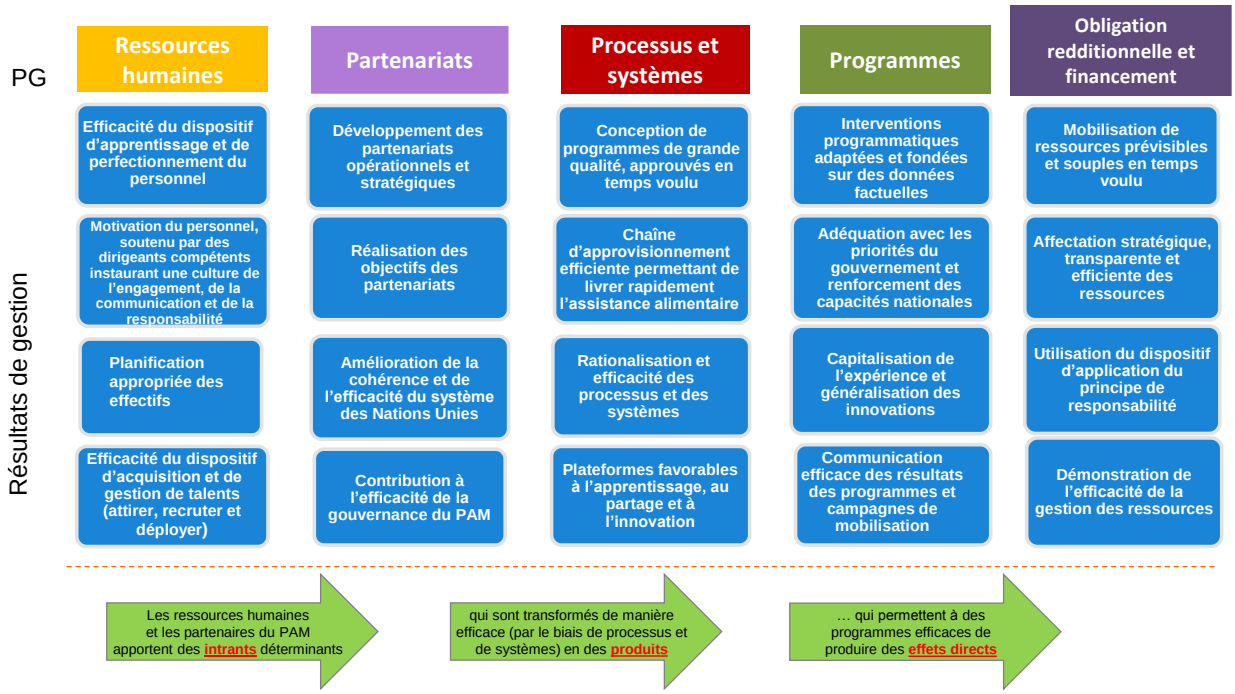
232. Cette partie du rapport présente le bilan de la performance du PAM au regard des résultats de gestion tels qu'ils figurent dans le Plan de gestion pour 2015-2017. Les priorités de gestion se concentrent sur cinq domaines prioritaires – Ressources humaines, Partenariats, Programmes, Processus et systèmes, et Obligation redditionnelle et financement – pour assurer que le PAM:

- est centré sur les personnes et, à ce titre, investit dans le renforcement des capacités et la formation de son personnel, dans une culture de l'engagement, de la communication et de la reddition de comptes;
- est un partenaire privilégié pour les bénéficiaires, les communautés, les gouvernements, les organismes des Nations Unies, les ONG et le secteur privé;
- fournit une assistance aux bénéficiaires de manière efficace et efficiente et renforce les capacités;
- dispose de systèmes efficaces à l'appui de la conception et de l'exécution optimales de ses projets, des chaînes d'approvisionnement, de l'acquisition et du partage de connaissances, et de l'innovation; et
- agit de manière transparente, utilise au mieux l'ensemble des ressources dont il dispose, rend compte de leur utilisation et est intégralement financé.

233. La performance escomptée au titre de chacune des priorités de gestion est définie dans les résultats de gestion – au nombre de 20 – qui, ensemble, composent le Cadre de résultats de gestion (voir la figure 13). Le PAM mesure chacun de ces résultats et en rend compte en comparant les indicateurs de performance clés et leurs valeurs cibles en début d'année aux résultats effectifs de fin d'année. Les résultats obtenus au regard de tous les indicateurs figurent à l'annexe III-A. S'il a manqué des données quantitatives pour certains indicateurs de performance clés, l'information fournie se base sur des données qualitatives.

234. La présente section utilise le même code couleurs que celui adopté dans la partie II (voir l'annexe III-B).

Figure 13: ***Cadre de résultats de gestion du PAM pour 2014-2017***



235. Le bilan général des priorités de gestion, de leurs résultats et de leurs indicateurs de performance clés est généralement très positif pour 2015 (voir le tableau 20). Pour la première fois, le PAM peut faire état de progrès importants pour ses cinq priorités de gestion. Cela tient aux résultats positifs de l'enquête mondiale menée en 2015 auprès du personnel, qui a fourni les données relatives à la priorité de gestion ressources humaines, insuffisantes en 2014, ainsi qu'aux améliorations enregistrées par rapport à l'année précédente au niveau des indicateurs concernant la priorité de gestion Obligation redditionnelle et financement.

236. Le Cadre de résultats de gestion actuel se concentre sur cinq priorités définies par l'organisation en 2013. Compte tenu des progrès réalisés en 2015, la pertinence des résultats et des cibles sera revue au moment de l'élaboration du nouveau Cadre de résultats institutionnels.

Tableau 20: **Bilan général par priorité de gestion**	**Progrès importants**
Priorités de gestion	***Performance***
1 – Ressources humaines	**Progrès importants**
2 – Partenariats	**Progrès importants**
3 – Processus et systèmes	**Progrès importants**
4 – Programmes	**Progrès importants**
5 – Obligation redditionnelle et financement	**Progrès importants**

Priorité de gestion 1 – Ressources humaines

Tableau 21: **Bilan général – Ressources humaines**	**Progrès importants**
Résultats de gestion	***Performance***
1.1 Compétences: Efficacité du dispositif d'apprentissage et de perfectionnement du personnel	
1.2. Culture: Motivation du personnel, soutenu par des dirigeants compétents instaurant une culture de l'engagement, de la communication et de la responsabilité	
1.3 Organisation: Planification appropriée des effectifs	
1.4 Talents: Efficacité du dispositif d'acquisition et de gestion de talents (attirer, recruter, déployer)	

237. Cette priorité de gestion témoigne de la volonté du PAM d'être une organisation qui privilégie la dimension humaine et met l'accent sur le développement des capacités de ses employés pour qu'ils puissent mieux venir en aide aux bénéficiaires. Le détail des nombreuses mesures à mettre en œuvre pour y parvenir figure dans la stratégie du PAM en matière de personnel approuvée par le Conseil en novembre 2014.

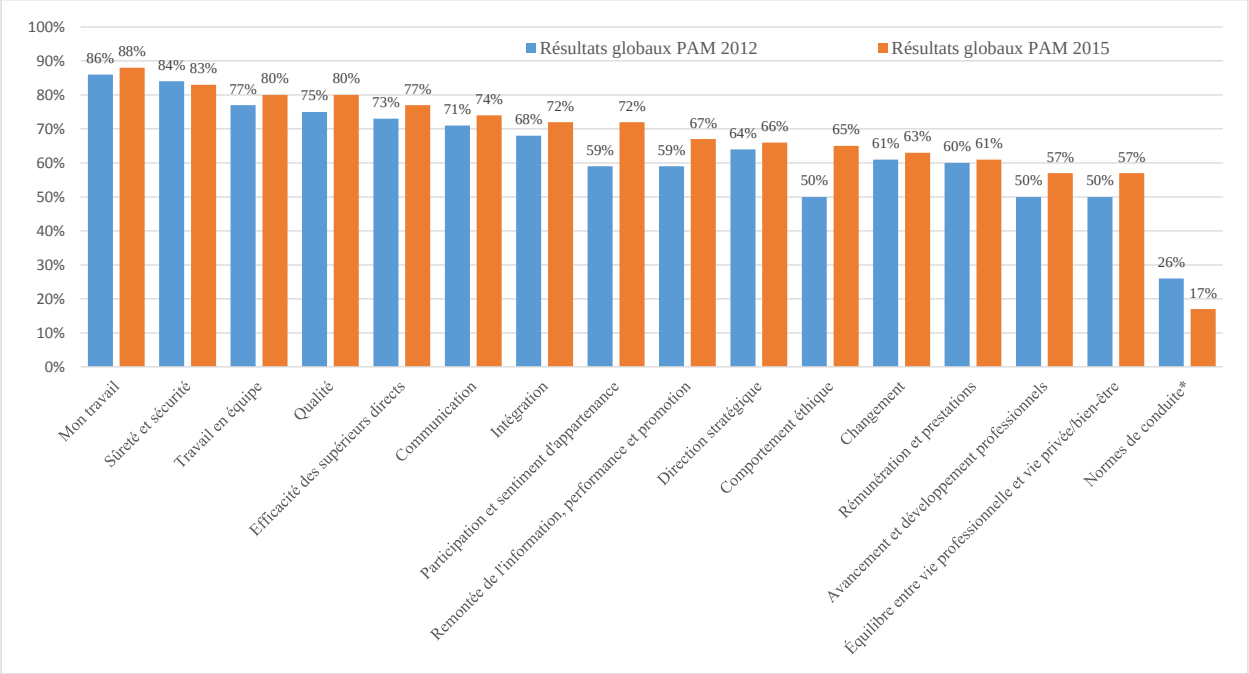
238. En avril 2015, le PAM a fait réaliser une enquête mondiale auprès de son personnel afin d'apprécier le degré de mobilisation de ses agents. Les questions de l'enquête étaient conçues de manière à mettre en évidence les points forts et à déterminer les domaines auxquels il convenait d'accorder davantage d'attention. Le taux de participation a atteint le niveau record de 70 pour cent, un score bien plus élevé que les 44 pour cent de 2012. Tous les résultats de l'enquête, y compris la performance des différents bureaux et des divisions au Siège, ont été communiqués à l'ensemble du personnel du PAM.

239. L'enquête a généré deux indicateurs composites (ou scores). Le "score de mobilisation du personnel" est passé de 69 pour cent[50] en 2012 à 70 pour cent en 2015. Le "score d'incitation aux résultats", qui évalue la mesure dans laquelle le PAM est bien organisé et doté des outils nécessaires pour s'acquitter de son mandat, a aussi augmenté, passant de 72 pour cent en 2012 à 78 pour cent en 2015.

240. Les questions de l'enquête étaient groupées en 17 catégories, dont 14 ont fait apparaître des améliorations par rapport à 2012, et 3 sont restées stables (voir la figure 14). Comme on pouvait le prévoir, les résultats enregistrés par les différents bureaux et divisions n'ont pas été uniformément positifs; les membres du personnel ont donc été informés des résultats de leur équipe et des plans d'action ont été élaborés en vue d'être examinés par les supérieurs durant le second semestre de 2015.

[50] Le score reflète la proportion de personnes interrogées qui étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec la question posée. Dans le cas des questions concernant les normes de conduite, l'accord se traduit par un score négatif.

***Figure 14:* Bilan de l'enquête mondiale auprès du personnel, par sujet**



* Ces scores reflètent les réponses positives reçues pour chacun des sujets. Dans le cas des normes de conduite (questions liées au harcèlement), plus le score est bas et plus la perception de harcèlement est faible.

Résultat de gestion 1.1 – Compétences: efficacité du dispositif d'apprentissage et de perfectionnement du personnel

Avancement et développement professionnels

241. Cette section comprenait huit questions conçues pour évaluer les possibilités de développement offertes au personnel. Tous les indicateurs ont fait apparaître une amélioration ou un statu quo par rapport à 2012 et le score général s'est amélioré de 7 points de pourcentage, passant à 57 pour cent.

***Tableau 22:* Questions relatives à l'avancement et au développement professionnels** (%)	**Score 2015**	**Score 2012**	**Norme IBM**
J'ai la formation nécessaire pour m'acquitter efficacement de mes tâches.	68	68	61
Mon superviseur s'investit personnellement pour me permettre de progresser et de me perfectionner.	44	36	62
Le PAM m'offre la possibilité d'apprendre et de me perfectionner.	61	55	69
Au PAM, je peux atteindre mes objectifs professionnels.	61	56	60
Lorsque j'ai pris mes fonctions actuelles, j'ai été bien informé/e et les consignes m'ont été transmises.	61	54	n/a[51]
Lorsque j'ai été embauché/e, on m'a donné des indications réalistes sur mes perspectives de carrière au PAM.	51	46	n/a
Le PAM valorise bien les capacités du personnel.	49	43	60
Score général – Avancement et développement professionnels	**57**	**50**	**n/a**
Note: vert = supérieur à la norme IBM; orange = inférieur à la norme IBM.			

[51] Aucune donnée comparable n'est disponible dans la base de données des normes IBM.

242. Il est ressorti de l'enquête que la plupart des employés estimaient qu'ils avaient la formation nécessaire pour bien s'acquitter de leurs fonctions et qu'ils pouvaient atteindre les objectifs professionnels qu'ils s'étaient fixés au PAM. Toutefois, il reste des progrès à faire dans plusieurs domaines: par exemple, s'assurer que les gestionnaires s'investissent dans l'avancement et le développement professionnels de leurs collaborateurs et favorisent le développement de leurs capacités en leur proposant des possibilités d'apprentissage adaptées à leurs besoins. Il s'agit là d'éléments de la stratégie en matière de personnel où des progrès importants ont été enregistrés en 2015, trop tard cependant pour qu'ils apparaissent dans l'enquête.

Améliorer les possibilités d'apprentissage et de développement

243. Le Système de gestion de l'apprentissage en ligne aide le PAM à coordonner et mettre à la disposition de tous ses employés des cours de formation et d'en assurer le suivi. Il permet au personnel d'avoir facilement accès aux cours et de mieux planifier l'organisation de sa carrière.

- Un nouveau système amélioré a été lancé en 2015. Il permet aux membres du personnel de mettre au point leur propre plan d'apprentissage, notamment au moyen de modules de formation en ligne, de formation par la pratique et d'activités en classe.
- En 2015, le personnel du PAM a suivi plus de 22 000 cours grâce au Système d'apprentissage en ligne.
- Comme l'expérience par la pratique représente 70 pour cent de l'apprentissage des adultes, 736 expériences de ce type ont été prévues dans le Cadre d'organisation des carrières.
- Le PAM élargit actuellement la portée du système pour inclure de nouveaux cours visant l'acquisition de compétences fonctionnelles et fondamentales, comme des cours d'encadrement du personnel, de gestion d'équipes, de communication, de présentation, de promotion de la diversité et de l'intégration, ainsi que des cours de langues – qui sont prioritaires pour les agents recrutés sur le plan national.

Établir un cadre d'organisation des carrières intégrant des perspectives de perfectionnement et de développement professionnels

244. En 2014, le PAM a mis au point un nouveau cadre d'organisation des carrières et modifié les profils d'emploi types pour mieux les adapter à son architecture organisationnelle. Le cadre en question, achevé en 2015, définit les compétences, les qualifications et l'expérience requises pour toutes les fonctions et propose des parcours professionnels dans les 12 domaines fonctionnels du PAM. Il comprend:

- 88 groupes de compétences et capacités nécessaires pour assurer à l'avenir la gestion et la formation des talents;
- 35 exemples de parcours professionnels dans 12 domaines fonctionnels; et
- 736 types d'expérience pratique susceptibles d'enrichir l'éventail de qualifications et de compétences du personnel.

245. Le cadre est étayé par de nombreux documents d'orientation, qui sont fournis au personnel sous diverses formes – présentations, ateliers et sessions de formation sur le terrain comme au Siège. Tout le matériel est consultable en ligne.

246. L'enquête a fait apparaître des progrès significatifs, puisque 77 pour cent des membres du personnel étaient informés des compétences et des qualifications requises pour l'avancement de leur carrière au PAM, soit 13 points de pourcentage de plus qu'en 2012, et que 92 pour cent comprenaient bien leurs responsabilités professionnelles.

Efficacité des supérieurs directs

247. L'efficacité des supérieurs directs a été estimée à partir de huit questions ayant trait à l'interaction des agents avec leurs supérieurs. Les réponses aux huit questions ont fait apparaître des améliorations et pour sept d'entre elles, la norme IBM a été dépassée.

Tableau 23: **Questions relatives à l'efficacité des supérieurs directs** (%)	**Score 2015**	**Score 2012**	**Norme IBM**
Mon superviseur me traite comme une personne digne de respect.	84	81	82
Mon superviseur tient ses engagements.	78	74	76
Je fais confiance à mon superviseur.	77	73	75
Mon superviseur me fait part de sa reconnaissance ou me félicite lorsque je fais bien mon travail.	76	70	72
Mon superviseur est attentif à mes préoccupations.	76	75	75
Mon superviseur me fait part en temps voulu d'observations utiles.	74	70	72
Mon superviseur manifeste un réel intérêt pour le bien-être de ses employés.	71	67	76
J'ai le sentiment que mon superviseur apprécie ma contribution.	80	73	75
Score général – Efficacité des supérieurs directs	**77**	**73**	**75**
Note: vert = supérieur à la norme IBM; orange = inférieur à la norme IBM.			

248. Plusieurs initiatives peuvent avoir contribué à ces améliorations:

- Le programme de pilotage pour le Défi Faim zéro mis en place en 2014 pour développer les capacités de direction et de gestion. Il combine une formation en présentiel et une formation virtuelle se déroulant sur quatre mois. Le PAM a formé en 13 sessions 341 responsables de 76 bureaux de pays. Plus de 90 pour cent des participants ont jugé que le programme était "positif" car ils en étaient satisfaits et appréciaient la pertinence du contenu.
- L'évaluation et le développement des compétences d'encadrement avec la mise en œuvre de nouvelles procédures de promotion pour le personnel des classes P-5 et D-1, qui fait suite aux changements intervenus en 2013 dans ce domaine pour les niveaux P-1 à P-3. Les agents concernés sont évalués au regard de leur potentiel et de leurs prestations professionnelles. Le premier examen des compétences d'encadrement a eu lieu en 2015 et les résultats de cet exercice aideront le Comité du recrutement et des affectations (personnel supérieur) à constituer un vivier d'administrateurs prêts à assumer des rôles de dirigeants.

Résultat de gestion 1.2 – Culture: motivation du personnel, soutenu par des dirigeants compétents instaurant une culture de l'engagement, de la communication et de la responsabilité	

Intégration

249. La stratégie en matière de personnel favorise un environnement de travail ouvert dans lequel tous les membres du personnel du PAM, indépendamment de leurs parcours, sont estimés, motivés et productifs.

Tableau 24: **Questions relatives à l'intégration** (%)	**Score 2015**	**Score 2012**	**Norme IBM**
Tous les employés du PAM sont traités avec respect, quels que soient leur emploi, leur âge, leur race, leur religion, leur orientation et leur identité sexuelles, leur appartenance ethnique et leurs aptitudes physiques.	67	61	77
Le PAM a à cœur d'offrir des chances égales à tous ses employés.	52	48	68
Mon superviseur traite les gens de manière juste.	76	71	74
Le PAM est ouvert aux différentes cultures des pays dans lesquels il opère.	84	81	n/a
Le PAM tient compte de la diversité culturelle de son personnel.	81	78	83
Score général - Intégration	**72**	**68**	n/a
Note: vert = supérieur à la norme IBM; orange = inférieur à la norme IBM.			

250. Le PAM a progressé dans les cinq aspects de l'intégration considérés par l'enquête – par exemple, 84 pour cent des employés ont répondu que le PAM était ouvert aux différentes cultures des pays où il opère et 81 pour cent que le PAM était attentif à la diversité culturelle de son personnel. Toutefois, seuls 52 pour cent ont répondu que le PAM était attaché à l'égalité des chances, chiffre qui est inférieur de 16 points de pourcentage à la norme IBM.

Parité des sexes

251. Le PAM poursuit ses efforts pour atteindre la parité hommes-femmes parmi les administrateurs recrutés sur le plan international et progresse systématiquement: la proportion de femmes aux postes de direction est passée de 38 à 39 pour cent en 2015 et si l'on considère l'ensemble des postes, la proportion de femmes est passée de 41 à 42 pour cent. En 2015, 55 pour cent des administrateurs recrutés au plan international et 56 pour cent des candidats nommés à des postes de direction étaient des femmes.

252. Cela a été possible grâce à:

- une stratégie ciblée d'acquisition de talents prévoyant le recours à des campagnes d'orientation, à des agences et à des fichiers spécialisés, et une amélioration de l'image de l'organisation en misant sur la représentation féminine dans les produits commerciaux;
- une nouvelle stratégie de recrutement axée sur la diversité, élaborée par un spécialiste dans ce domaine; et
- un renforcement du vivier des futurs dirigeants, en appuyant la progression des femmes aptes à assumer des fonctions de direction au moyen du programme INSPIRE axé sur le développement des perspectives de carrière pour les femmes: à la fin de 2015, plus de 165 administratrices recrutées sur les plans national et international avaient participé à ce programme à Rome, au Caire, à Dakar et à Johannesburg.

Répartition géographique équilibrée

253. Après deux années de stagnation, la proportion des postes de direction[52] occupés par des administrateurs de pays en développement a augmenté d'un point de pourcentage, passant à 30 pour cent. Si l'on considère l'ensemble des classes de poste, 43 pour cent des personnes recrutées en 2015 provenaient de pays en développement, contre 35 pour cent en 2014; pour les postes de direction, le pourcentage était de 22 pour cent, soit près du double de celui de 2014. Pour accroître le nombre d'administrateurs recrutés sur le plan international provenant de pays en développement et s'efforcer d'atteindre l'objectif de 50 pour cent, le PAM:

- a collaboré avec d'autres organismes des Nations Unies, des ONG et des entreprises du secteur privé pour partager les meilleures pratiques de recrutement visant à améliorer la diversification;
- a affiché des vacances de poste sur les sites d'associations d'anciens étudiants d'institutions universitaires non occidentales réputées; et
- a utilisé des médias sociaux dans les zones géographiques concernées.

Mobilisation des employés

254. L'indicateur de mobilisation des employés évalue la mesure dans laquelle ceux-ci sont motivés et souhaitent participer au succès du Programme. Les facteurs ayant eu un effet positif sur la mobilisation des employés sont la satisfaction, l'engagement, la fierté et le sentiment d'être personnellement responsables.

Tableau 25: **Questions relatives à la mobilisation** (%)	**Score 2015**	**Score 2012**	**Norme IBM**
Dans l'ensemble, je suis extrêmement satisfait/e du PAM en tant qu'employeur.	76	74	72
Je recommanderais le PAM comme un excellent employeur.	71	70	69
Je suis rarement tenté/e de chercher un nouvel emploi auprès d'une autre organisation.	47	47	58
Je suis fier/fière de travailler pour le PAM.	85	85	78
Score général - Mobilisation	**70**	**69**	**69**
Note: vert = supérieur à la norme IBM; orange = inférieur à la norme IBM.			

255. Le degré de mobilisation des employés a augmenté de 1 pour cent depuis 2012, et ce malgré la multiplication des crises de grande envergure et l'augmentation des effectifs durant cette période. Concernant les différents groupes d'employés:

- la motivation des employés sur le terrain est de 3 pour cent supérieure à celle du personnel au Siège;
- la motivation des agents recrutés sur le plan national est de 7 pour cent supérieure à celle des agents recrutés sur le plan international;
- la motivation des hommes est de 5 pour cent supérieure à celle des femmes – un résultat inhabituel dans ce genre d'enquête; et
- la motivation des employés en poste dans des lieux d'affectation difficiles est de 7 pour cent supérieure à celle du personnel dans les autres lieux d'affectation.

256. Ces résultats indiquent que certains aspects de la stratégie du PAM en matière de personnel, notamment l'accent mis sur le personnel de terrain – et plus particulièrement les mesures prises pour assujettir les agents recrutés sur le plan national aux mêmes règles et règlements que le

[52] Classe P-5 et au-dessus.

personnel recruté sur le plan international[53] – ont eu un impact direct sur la mobilisation des employés. Les résultats montrent aussi que le PAM doit continuer de concentrer son action sur la diversité et la parité, comme indiqué précédemment. La nature temporaire de certains contrats pourrait expliquer en partie pourquoi seuls 47 pour cent des personnes interrogées sont "rarement" tentées de chercher du travail auprès d'une autre organisation, soit le même pourcentage qu'en 2012; ce chiffre est inférieur de 11 points de pourcentage à la norme IBM.

257. L'enquête recensait les 10 facteurs de mobilisation les plus importants du personnel du PAM. Tous les scores ont augmenté; 87 pour cent du personnel se sont déclarés extrêmement fiers de travailler pour le PAM, 85 pour cent avaient le sentiment de faire partie d'une équipe et 92 pour cent voyaient clairement un lien entre leur travail et les objectifs du PAM.

Score d'incitation aux résultats

258. Le score d'incitation aux résultats évalue dans quelle mesure le PAM est bien organisé et doté des outils nécessaires pour s'acquitter de son mandat. Il se focalise sur les cinq questions de l'enquête qui traduisent le mieux la satisfaction du personnel et la performance de l'organisation.

Tableau 26: **Questions relatives à l'incitation aux résultats** (%)	**Score 2015**	**Score 2012**	**Norme IBM**
Les personnes avec lesquelles je travaille coopèrent pour mener à bien les tâches qui nous sont confiées.	85	83	82
Je suis encouragé/e à participer aux prises de décisions concernant mon travail.	67	54	69
J'ai la formation dont j'ai besoin pour m'acquitter efficacement de mes tâches.	68	61	75
La direction du PAM donne l'exemple et incarne nos valeurs fondamentales.	67	62	66
Dans mon unité, nous fixons des normes précises en matière de résultats en vue de fournir une assistance de grande qualité à nos bénéficiaires.	83	80	75
Score général – Incitation aux résultats	**78**	**72**	**76**
Note: vert = supérieur à la norme IBM; orange = inférieur à la norme IBM.			

259. Alors que le score de la mobilisation porte sur la relation émotionnelle des employés avec le PAM, le score d'incitation aux résultats se penche sur un aspect plus pratique, à savoir créer un environnement qui permette aux employés de bien s'acquitter de leurs fonctions. Le PAM a progressé partout, et le score général obtenu est supérieur à la norme IBM.

260. Les mesures susceptibles d'avoir contribué à cette amélioration sont les suivantes:

- le renforcement de la culture de gestion de la performance au PAM en sensibilisant davantage le personnel à l'importance accordée à ce domaine; la mise en ligne de ressources pour aider les gestionnaires et les agents à évaluer les prestations individuelles; et la révision de la procédure d'exécution du programme d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences en ligne (PACE)[54];
- la mise en œuvre des plans annuels de performance dans tous les bureaux pour établir une corrélation entre les objectifs personnels des agents et ceux de l'organisation;
- l'intensification de l'interaction entre la direction et le personnel en tenant plus de réunions rassemblant l'ensemble du personnel, en organisant chaque année la réunion mondiale des cadres du PAM, et en effectuant davantage de visites sur le terrain; et
- l'amélioration du Système de gestion de l'apprentissage, comme indiqué plus haut.

[53] Voir le Rapport annuel sur les résultats de 2014, paragraphes 191 à 193.

[54] Norme IBM.

Participation et appartenance

261. Dans ce domaine, les résultats obtenus sont supérieurs de 13 pour cent au résultat de 2012 à savoir 59 pour cent, ce qui représente l'amélioration la plus importante des 14 catégories évaluées: 78 pour cent du personnel estiment que leur opinion est prise en considération et 67 pour cent se sentent encouragés à prendre des décisions concernant leur travail; dans les deux cas, le score obtenu est supérieur de 13 points de pourcentage à celui de 2012.

Intégration des consultants, du personnel engagé pour une période de courte durée et des volontaires des Nations Unies dans le programme PACE

262. Le nombre de consultants et d'administrateurs recrutés sur le plan international pour des périodes de courte durée a augmenté et représente désormais un peu moins de la moitié de l'ensemble des effectifs recrutés sur le plan international (voir l'annexe V). Aussi le PAM a-t-il intégré en 2015 les consultants, le personnel engagé pour une période de courte durée et les volontaires des Nations Unies dans le programme PACE, ce qui devrait se traduire par une harmonisation des normes de performance dans l'ensemble du PAM.

*Résultat de gestion 1.3 – **Organisation: planification appropriée des effectifs***

Pourvoir les postes vacants

263. En 2015, 158 postes d'administrateur recruté sur le plan international pour une durée déterminée ont été ouverts au recrutement en externe – y compris des postes approuvés par la Directrice exécutive en 2013, 2014 et 2015; 63 pour cent d'entre eux ont été pourvus, contre 46 pour cent en 2014 et 43 pour cent en 2013. Ce pourcentage est un indicateur important tant pour l'acquisition de talents que pour la planification des effectifs et témoigne des progrès réalisés pour attirer les personnes qualifiées, ce qui renforce l'image du PAM en tant qu'employeur de qualité.

Examens de la structure des effectifs

264. Les besoins auxquels le PAM doit répondre et les financements dont il dispose pour y faire face évoluent avec le temps. Il procède donc à des examens de la structure des effectifs des divisions au Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays en vue de s'assurer que ces effectifs correspondent bien aux besoins et aux ressources disponibles. D'ordinaire, ces examens ont lieu en cas de restructuration des divisions au Siège ou dans les bureaux régionaux, par exemple en raison de la création d'une nouvelle division ou bien de l'augmentation ou de la diminution de l'activité du PAM dans un pays donné. Des examens ont été menés dans 13 bureaux de pays[55], au Bureau régional du Caire, au Bureau du PAM à Brindisi et dans quatre divisions au Siège[56].

*Résultat de gestion 1.4 – **Talents: efficacité du dispositif d'acquisition et de gestion de talents (attirer, recruter et déployer)***

Taux de fidélisation

265. Les taux de fidélisation constituent un indicateur général du moral du personnel du PAM et donnent la mesure de la capacité du Programme à conserver à son service les talents qu'il recrute. Le PAM a conservé 97,2 pour cent des fonctionnaires recrutés sur le plan international en 2015, contre 97,4 pour cent en 2014.

[55] Iraq, Jordanie, Kenya, Kirghizistan, Liban, Pakistan, Philippines, République arabe syrienne, République islamique d'Iran, Soudan, Tunisie, Turquie et Zambie.

[56] Le Bureau des services juridiques, la Division de la gestion et du suivi de la performance, la Division des politiques et des programmes et la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement.

Délais de recrutement

266. Le PAM mesure le temps qu'il faut pour pourvoir un poste en comparant la date d'approbation du recrutement en externe à la date à laquelle la nomination a été approuvée. En 2015, il a fallu en moyenne 192 jours pour pourvoir un poste, un chiffre légèrement supérieur à l'objectif fixé, soit 180 jours. Le but en 2016 est de réduire ces délais pour mieux répondre aux besoins du PAM en personnel qualifié. La procédure de recrutement est en cours de révision à cet effet; elle continuera néanmoins de respecter les normes de recrutement les plus élevées et les principes d'objectivité et de transparence en la matière. L'un des changements notables apportés à la procédure est la mise en place d'un système de recrutement en ligne.

Gestion des talents et affectation du personnel

267. Avec la mise en place du vivier de talents, une filière pour les futurs talents a été créée pour laquelle 11 000 candidatures avaient été reçues à la fin de 2015. Le vivier de talents permet aux administrateurs d'avoir accès à des personnes qualifiées ayant déjà fait l'objet d'une évaluation et dotées des compétences et de la motivation requises.

268. Le PAM a de nouveau démontré en 2015 son aptitude à déployer rapidement du personnel dans des situations d'urgence. Ainsi, pour répondre à la crise de niveau 2 au Népal, il a dépêché 278 agents supplémentaires en poste dans d'autres bureaux du PAM et a recruté 162 nouveaux agents. Le PAM a eu recours au fichier des agents mobilisables en cas d'urgence constitué en 2014 ainsi qu'à des fichiers régionaux pour accélérer le déploiement de ses agents lors des situations de crise.

Priorité de gestion 2 – Partenariats

Tableau 27: **Bilan général des partenariats**	**Progrès importants**
Résultats de gestion	***Performance***
2.1 Développement des partenariats opérationnels et stratégiques	
2.2 Réalisation des objectifs des partenariats	
2.3 Amélioration de la cohérence et de l'efficacité du système des Nations Unies	
2.4 Contribution à l'efficacité de la gouvernance du PAM	

269. Cette priorité de gestion fait état des résultats enregistrés par le PAM en 2015 s'agissant de devenir un partenaire privilégié et de confiance pour les bénéficiaires et les parties prenantes. Dans la stratégie institutionnelle en matière de partenariat pour 2014-2017 approuvée par le Conseil, le PAM s'engageait à affiner les indicateurs de performance établis pour évaluer l'efficacité de sa collaboration et déterminer la manière dont lui-même était perçu en tant que partenaire. De nouveaux indicateurs sont inclus dans le présent rapport.

Résultat de gestion 2.1 – Développement des partenariats opérationnels et stratégiques

Partenariats avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies

270. En 2015, le PAM a poursuivi les partenariats établis avec les organismes des Nations Unies pour lutter contre la faim et la malnutrition en tenant compte des besoins et des objectifs nationaux: tous ses bureaux[57] ont collaboré avec diverses entités dans le domaine des activités de sensibilisation et de communication, de l'exécution des programmes, des services consultatifs en matière de politique, du transfert de connaissances et des activités de suivi. Les principaux partenaires du PAM dans les pays sont la FAO, l'UNICEF et le Haut-Commissariat des Nations

[57] Il s'agit des pays où le PAM a des bureaux. En 2015, le Programme a aussi collaboré avec d'autres organismes des Nations Unies en Albanie, en Grèce et à Vanuatu.

Unies pour les réfugiés (HCR). Il a également collaboré avec des institutions des Nations Unies pour toutes les crises de niveau 3, reconnaissant qu'il est nécessaire de mobiliser l'ensemble du système pour faire face aux besoins humanitaires dans des environnements opérationnels complexes.

Partenariats avec le secteur privé

271. En 2015, le PAM a dépassé l'objectif qu'il s'était fixé pour les contributions du secteur privé, avec un montant total de 94 millions de dollars, dont 89 millions de dollars constituent un revenu durable. Dans sa stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé (2013-2017), le PAM avait fixé à 78 millions de dollars l'objectif de revenu durable en 2015. Outre des contributions en espèces, le PAM reçoit du secteur privé un appui pouvant prendre de multiples formes – compétences techniques, connaissance des marchés, processus métiers et innovations – qui lui permettent de renforcer les capacités dont il a besoin pour atteindre ses Objectifs stratégiques. Une aide au développement des capacités a été fournie dans les domaines de la logistique, de la nutrition, des transferts de type monétaire et de la gestion de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments.

Encadré 4: ***Caractéristiques des contributions du secteur privé***

- 89,9 millions de dollars – soit 96 pour cent - ont été versés en espèces et 4,1 millions de dollars – soit 4 pour cent - en nature.
- Les contributions des nouveaux donateurs se sont montées à 15,2 millions de dollars. Les donateurs existants, dont 39 pour cent ont majoré leurs contributions, ont versé 78,8 millions de dollars.
- Les dons pour la crise au Népal ont dépassé 10 millions de dollars.
- Grâce au site wfp.org et à son programme de courrier électronique, le PAM a pu dégager 3,9 millions de dollars. Il a également mobilisé 650 000 dollars avec ses plateformes numériques, portant le montant total des contributions de particuliers à 4,5 millions de dollars, dont 1 million de dollars pour la seule crise au Népal, ce qui témoigne de l'ampleur des possibilités offertes par la mobilisation de fonds auprès de particuliers pour les opérations d'urgence.
- En 2015, les contributions en espèces des fondations d'entreprise et des fondations privées ont représenté un tiers des contributions en espèces du secteur privé, contre 27 pour cent en 2014.
- Vingt et un pour cent des contributions ont été alloués à des opérations d'urgence.

272. Devant la hausse des dons des fondations observée un peu partout dans le monde, le PAM a décidé de s'appliquer à renforcer ses partenariats actuels dans ce domaine et s'efforcera d'en établir de nouveaux avec des fondations ayant comme lui pour objectif d'éliminer la faim.

Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire

273. Des mécanismes de coopération Sud-Sud ou de coopération triangulaire ont été instaurés dans 60 pour cent des bureaux de pays en 2015, contre 48 pour cent en 2014. Les principaux domaines d'interaction sont les programmes de repas scolaires et de protection sociale, qui bénéficient souvent de l'appui du Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim, au Brésil, et les activités intrarégionales promues par les bureaux régionaux. La coopération Sud-Sud s'intensifie dans des domaines tels que l'accès aux marchés, la nutrition, la réduction des risques de catastrophe, l'adaptation aux changements climatiques et l'alerte rapide, ainsi que la préparation et l'intervention en cas de situation d'urgence, comme récemment lors de la crise liée au virus Ebola.

Encadré 5: ***Coopération Sud-Sud: Soutien du PAM à la Mutuelle panafricaine de gestion des risques***

Le PAM met des ressources administratives, techniques et humaines à disposition de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques, un organisme spécialisé de l'Union africaine qui fournit des services de gestion des risques tels que l'assurance contre les catastrophes naturelles à 32 États membres. Les gouvernements de l'Union africaine mutualisent les risques auxquels ils sont confrontés, déplaçant la charge qui pèse sur les populations vulnérables et leurs gouvernements vers les marchés internationaux, qui sont mieux équipés pour gérer ces risques.

Après une mauvaise campagne agricole au Sahel, les gouvernements de la Mauritanie, du Niger et du Sénégal ont reçu des indemnisations, à hauteur de 26 millions de dollars, versées par la Mutuelle panafricaine de gestion des risques jusqu'en février 2015, ce qui leur a permis de fournir en temps utile une assistance à 1,3 million de personnes et de sauver 500 000 têtes de bétail. Ils ont ainsi évité de devoir faire face à une situation qui aurait pu contraindre des millions de familles à vendre leurs biens, à retirer leurs enfants de l'école, à émigrer, ou simplement à accepter de voir périr leurs troupeaux et croître l'insécurité alimentaire chronique.

274. La politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire approuvée par le Conseil en 2015[58] définit un cadre stratégique visant à mieux organiser la coopération dans les domaines qui contribueront à l'élimination de la faim, en mobilisant les connaissances spécialisées, les capacités et les ressources déjà présentes dans les pays en développement. Des directives sur la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire seront publiées en 2016 pour aider les bureaux de pays à déterminer, étudier et concrétiser les possibilités offertes, dans la mesure où elles sont conformes au mandat du PAM.

Résultat de gestion 2.2 – ***Réalisation des objectifs des partenariats***

Enquêtes de satisfaction auprès des usagers des modules d'action groupée

275. Le PAM dirige les modules de la logistique et des télécommunications d'urgence, et mène celui de la sécurité alimentaire conjointement avec la FAO. Il a recours à des enquêtes pour mesurer le degré de satisfaction des usagers de ces modules.

276. Les enquêtes auprès des usagers du module des télécommunications d'urgence[59] au Népal, en République centrafricaine et au Soudan du Sud ont fait apparaître un niveau global de satisfaction de 89 pour cent, soit 6 pour cent de plus qu'en 2014. La satisfaction des usagers a été évaluée dans cinq domaines: i) les services d'Internet, pour lesquels le taux de satisfaction a atteint 86 pour cent; ii) le service d'assistance informatique (91 pour cent); iii) la sécurité des télécommunications (86 pour cent); iv) la programmation radio (85 pour cent); et v) la formation radio (85 pour cent). Les principaux éléments évalués par les personnes interrogées étaient l'efficacité et la qualité des services, la formation et les délais d'intervention.

277. En 2015, le module de la logistique[60] a prêté son appui à 13 opérations, dont cinq situations d'urgence de niveau 3[61]. Le PAM a déployé 14 agents à l'appui de huit opérations dans le monde entier, auxquelles ils ont consacré 1 176 jours de travail. Il ressort des 12 enquêtes menées auprès des usagers dans sept pays pour mesurer l'efficience et l'efficacité des activités du module que 92 pour cent des personnes interrogées étaient satisfaites des services fournis, contre 84 pour cent en 2014.

[58] WFP/EB.A/2015/5-D.

[59] Le module des télécommunications d'urgence est un réseau d'organisations qui travaillent ensemble pour fournir des services communs de communications dans les situations de crise humanitaire.

[60] Le module de la logistique fournit des services de coordination au secteur de la logistique et, le cas échéant, renforce l'infrastructure logistique et fournit des services communs de logistique à l'ensemble de la communauté humanitaire.

[61] En Guinée, au Libéria, au Népal, en République centrafricaine, en Sierra Leone, au Soudan du Sud et en Ukraine.

278. L'enquête annuelle de satisfaction des usagers concernant les 14 partenaires du module mondial de la sécurité alimentaire a fait apparaître que 88 pour cent des personnes interrogées jugeaient que l'appui apporté par le module aux programmes de sécurité alimentaire répondait aux attentes de leur organisation. Toutes les personnes interrogées ont encouragé leurs homologues nationaux à participer aux activités du module de la sécurité alimentaire. Les partenaires ont recommandé l'élaboration d'une approche normalisée pour faciliter la mise en œuvre des enseignements tirés des situations d'urgence majeures.

Respect des principes de partenariat

279. Tous les deux ou trois ans, le PAM réalise auprès des ONG partenaires une enquête sur le respect des principes de partenariat. L'enquête de 2015 menée auprès de 30 ONG a permis de mesurer la performance du PAM en tant que partenaire, et ce au regard de 11 principes portant sur l'équité, la transparence, les résultats, la responsabilité et la complémentarité. Quelque 58 pour cent des personnes interrogées ont estimé que le PAM respectait ces principes fréquemment ou systématiquement, contre 56 pour cent en 2012. L'objectif fixé pour 2015 était de 60 pour cent.

280. La stratégie de collaboration avec les ONG établie en 2015 pour étendre les partenariats avec elles au-delà de la simple exécution des programmes prévoyait: i) la publication de directives pour aider les bureaux de pays à gérer les accords de partenariat sur le terrain et les partenariats avec les ONG en général; ii) l'élaboration d'un accord de partenariat sur le terrain spécialement conçu pour les situations d'urgence soudaines; iii) le recensement des possibilités permettant de renforcer les capacités des ONG nationales; et iv) un engagement visant à déterminer les possibilités de mener des activités conjointes de sensibilisation avec des ONG partenaires sur des questions d'intérêt mutuel.

Résultat de gestion 2.3 – Amélioration de la cohérence et de l'efficacité du système des Nations Unies

Progrès réalisés dans l'application des recommandations issues de l'Examen quadriennal complet

281. Le PAM met actuellement en œuvre les décisions prises dans le cadre de l'Examen quadriennal complet pour 2013-2016 et participe aux réunions des Nations Unies sur la coordination. L'annexe XI donne le détail des indicateurs de l'Examen quadriennal complet pour lesquels le PAM rend compte de ses réalisations, les résultats de certains de ces indicateurs étant déjà communiqués au titre d'autres résultats de gestion.

282. Ce résultat de gestion rend compte de l'application par le PAM d'indicateurs communs relatifs à la cohérence et à l'efficacité du système, pour lesquels une méthodologie a été établie en vue de suivre les progrès de la mise en œuvre des recommandations issues de l'Examen quadriennal complet. Le PAM a rendu compte des résultats qu'il avait obtenus pour huit des neuf indicateurs communs relatifs à la mise en œuvre, et a dépassé les objectifs dans la plupart des cas. Par exemple, les bureaux de pays utilisent des outils communs de gestion axée sur les résultats et ont recours à l'approche commune de mesure des capacités du Groupe des Nations Unies pour le développement; en outre, les États membres du PAM se sont déclarés satisfaits de la qualité des rapports fournis par l'organisation. Le PAM évalue également le montant des financements reçus des partenaires gouvernementaux et autres, et suit leur évolution; il a versé l'intégralité de sa contribution au réseau des coordonnateurs résidents, à savoir 1,4 million de dollars.

Progrès accomplis dans la généralisation de la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans les opérations

283. L'un des indicateurs communs de l'Examen quadriennal complet concerne l'utilisation dans tous les nouveaux projets du marqueur de l'égalité hommes-femmes mis au point par le Comité permanent interorganisations. Le codage est réalisé par le Bureau du PAM chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes. Sur les 22 opérations d'urgence, interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR), et programmes de pays approuvés en 2015,

19 se sont vu attribuer le code 2a ou 2b. Cela témoigne des progrès importants réalisés par le PAM depuis 2010, lorsque seulement 24 pour cent des projets étaient parvenus à obtenir l'un de ces deux codes. Cependant, les résultats pour 2015 restent inférieurs à l'objectif de 100 pour cent. Trois opérations d'urgence n'ont pas été jugées conformes car elles avaient été conçues à la hâte pour répondre à des besoins alimentaires urgents dans des conditions de sécurité instables, et le PAM n'avait donc pas eu le temps de collecter l'information nécessaire en matière de problématique hommes-femmes. Le PAM a élaboré en 2015 de nouveaux outils à l'usage du personnel de programmation afin de l'aider à intégrer la problématique dès les premiers stades de la conception des projets. Le Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes a continué de fournir un appui technique aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux.

284. Le PAM ayant décidé de régionaliser ses stratégies dans ce domaine à partir de 2016, il décentralisera les responsabilités de codage pour les confier aux spécialistes de la problématique hommes-femmes des bureaux régionaux.

Harmoniser les programmes de pays avec les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement

285. Six programmes de pays du PAM ont démarré en 2015, qui tous étaient conformes aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement établis pour les pays concernés. Dans certains contextes, comme à Cuba, le PAM a également harmonisé certains indicateurs de programme avec les cibles et paramètres nationaux, et a contribué à la définition des valeurs de référence. La mise en relation des résultats escomptés par le PAM avec les buts, les effets directs et les indicateurs fixés par le pays constitue l'une des caractéristiques majeures du Plan stratégique pour 2017-2021 et de ses cadres de résultats qui s'inscrivent ainsi dans le droit fil des ODD.

L'appui du PAM au réseau des coordonnateurs résidents

286. Dix-sept membres du personnel du PAM – six femmes et onze hommes – remplissent les conditions requises pour exercer les fonctions de coordonnateur résident des Nations Unies. Deux d'entre eux sont disponibles immédiatement et huit autres, quoique affectés à d'autres postes, sont également à disposition. Trois femmes et quatre hommes occupent déjà des postes de coordonnateur résident en Arménie, à Cuba, en Indonésie, en Jordanie, au Lesotho, au Nigéria et au Zimbabwe. En 2015, 64 pour cent des directeurs de pays du PAM ont indiqué qu'ils avaient provisoirement rempli les fonctions de coordonnateur résident pour des périodes allant de deux jours à trois mois.

Résultat de gestion 2.4 – Contribution à l'efficacité de la gouvernance du PAM

Appui au Conseil d'administration

287. Le programme de travail du Conseil pour 2015 comprenait 89 documents pour approbation, examen et information, dont 69 – soit 77 pour cent – ont été effectivement soumis par le Secrétariat; l'objectif était de 80 pour cent[62]. Certains documents n'ont pas été présentés en raison de changements intervenus sur le terrain qui ont perturbé la programmation d'opérations et d'évaluations; un document de politique générale a été reprogrammé à la demande du Conseil. Les améliorations apportées par le PAM à ses outils de suivi en vue de renforcer la planification des documents soumis au Conseil pour approbation, examen et information, notamment des documents opérationnels, devraient permettre de rendre compte de manière plus fiable de l'efficacité de la gouvernance.

288. Conformément à la résolution 55/222 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur la publication en temps voulu des documents dans toutes les langues officielles des Nations Unies

[62] Les documents qui n'ont pas été présentés au Conseil sont les suivants: 13 documents opérationnels, trois documents de politique générale, trois évaluations et un document de la rubrique Ressources et questions financières et budgétaires.

et à la résolution 69/250 sur le plan des conférences, le Secrétariat ajoutera un indicateur concernant la production des documents du Conseil dans les délais prescrits et dans toutes les langues du Conseil, l'objectif étant d'assurer que les membres disposent de suffisamment de temps pour examiner les documents et formuler leurs observations[63].

Dispositifs et rapports relatifs au contrôle

289. La publication des rapports d'audit interne et d'inspection et les améliorations apportées aux systèmes de suivi de la mise en œuvre des recommandations des organes de contrôle ont contribué à renforcer l'activité de contrôle. Le Secrétariat présente régulièrement au Conseil les mesures prises pour appliquer les recommandations du Commissaire aux comptes ainsi que celles contenues dans les rapports d'évaluation indépendante et du Corps commun d'inspection. Par ailleurs, l'Inspecteur général et le Comité d'audit présentent des rapports annuels au Conseil pour examen à chaque session annuelle.

Respect de normes élevées de déontologie

290. Le Bureau de la déontologie est chargé par la Directrice exécutive de promouvoir une solide culture de responsabilité et de respect des normes de déontologie applicables au PAM et à l'ensemble de son personnel, quel que soit son type de contrat, ainsi qu'auprès des tiers avec lesquels travaille le PAM. Certaines normes[64] s'appliquent au PAM en sa qualité d'organisation humanitaire dont le personnel est membre de la fonction publique internationale.

291. Le PAM établit des politiques et des pratiques qui prescrivent les normes à respecter. L'enquête mondiale auprès du personnel comprenait cinq questions[65] concernant la déontologie, les normes de conduite, la crédibilité de l'enquête et le comportement éthique tel que la confiance dans la direction et les pratiques du PAM, la peur de représailles et la perception de la volonté des superviseurs de respecter la déontologie. Les résultats ont été meilleurs en 2015 pour les quatre questions déjà posées en 2012, et 80 pour cent du personnel ont confirmé qu'ils savaient ce qu'ils devaient faire s'ils subissaient un comportement contraire à la déontologie ou répréhensible ou s'ils en étaient témoins. Seulement 57 pour cent du personnel ont répondu qu'ils pourraient dénoncer un comportement contraire à la déontologie sans craindre de représailles, contre les 74 pour cent fixés par la norme IBM.

292. En 2015, le Bureau de la déontologie a lancé à l'échelle de l'organisation un vaste programme d'éducation et de sensibilisation aux normes de conduite s'agissant de la détection et de la prévention du travail des enfants, du Code de conduite du PAM, de la tolérance zéro en vigueur au PAM en matière de fraude et de corruption, et de la politique et des pratiques du PAM applicables aux cadeaux. Il a également organisé des campagnes de sensibilisation à l'intention des tiers participant aux opérations du PAM. Le rapport annuel du Bureau de la déontologie (voir l'annexe IV) fournit des informations dans les domaines suivants: i) éducation, sensibilisation et formation; ii) avis et conseils fournis; iii) protection des dénonciateurs d'irrégularités; iv) programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt; v) définition des normes et contribution aux politiques; et vi) coordination avec les bureaux de la déontologie des institutions ayant leur siège à Rome et d'autres organismes des Nations Unies.

---

[63] Voir "Rationalisation des documents du Conseil" (WFP/EB.1/2004/INF/7).

[64] Les normes appliquées par le PAM sont issues de la Charte des Nations Unies, des Normes de conduite de la fonction publique internationale, du Code de conduite du PAM et autres circulaires administratives. En outre, le PAM adhère au principe consistant à "ne pas nuire" et au principe de protection – notamment la protection de ses bénéficiaires contre l'exploitation et les violences.

[65] La question "Je connais la conduite à tenir si je subis un comportement contraire à la déontologie ou répréhensible" a été ajoutée à la demande du Bureau de la déontologie.

Priorité de gestion 3 – Processus et systèmes

Tableau 28: **Bilan général pour les processus et systèmes**	**Progrès importants**
Résultats de gestion	***Performance***
3.1 Conception de programmes de grande qualité, approuvés en temps voulu	
3.2 Chaîne d'approvisionnement efficiente permettant de livrer rapidement l'assistance alimentaire	
3.3 Rationalisation et efficacité des processus et des systèmes	
3.4 Plateformes favorisant l'apprentissage, le partage et l'innovation	

293. Cette priorité de gestion fait état de la performance du PAM dans la mise en œuvre des processus et systèmes qui appuient la conception et l'exécution des projets, les chaînes d'approvisionnement, l'apprentissage, le partage des connaissances et l'innovation.

Résultat de gestion 3.1 – Conception de programmes de grande qualité, approuvés en temps voulu

Valeurs de référence et valeurs cibles intégrées au Cadre de résultats stratégiques

294. L'un des facteurs qui témoigne de la qualité de la conception d'une opération est le fait que ses indicateurs d'effet direct soient dotés de valeurs de référence et de valeurs cibles dans les trois mois qui suivent la date de démarrage des activités de cette opération. Le PAM s'est fixé un objectif plus élevé pour 2015 pour tenir compte des améliorations attendues après une première année de mise en œuvre du Cadre de résultats stratégiques pour 2014-2017 pendant laquelle certains nouveaux indicateurs n'étaient pas encore assortis de valeurs de référence. À la fin de 2015, les valeurs de référence et les valeurs cibles avaient été déterminées pour 75 pour cent des indicateurs d'effet direct de projets actifs. Bien qu'il n'ait pas été possible d'établir des valeurs de référence pour tous les indicateurs, ce pourcentage constitue toutefois une amélioration par rapport aux 65 pour cent de 2014; ce résultat s'explique par le fait qu'il s'agissait de la deuxième année d'application du Cadre de résultats stratégiques et que le PAM avait fourni des instructions supplémentaires et dispensé des formations concernant l'utilisation des indicateurs. La mise en service dans 40 pays de COMET et du Système mondial de renforcement des partenariats, des résultats et des innovations en matière de nutrition (SPRING) a simplifié l'enregistrement des valeurs relatives aux indicateurs d'effet direct et la communication des données les concernant.

Résultat de gestion 3.2 – Chaîne d'approvisionnement efficiente permettant de livrer rapidement l'assistance alimentaire

Amélioration des délais de livraison grâce aux achats anticipés

295. Le Mécanisme de gestion globale des vivres du PAM, doté de 350 millions de dollars, est utilisé par le PAM pour acheter des produits alimentaires à l'avance; il a permis de gérer les filières d'approvisionnement desservant les parties nord et sud de la Corne de l'Afrique, le Sahel occidental, oriental et côtier, l'Afrique australe et le Moyen-Orient.

296. En 2015, le PAM a dépassé de 50 pour cent l'objectif de réduction des délais moyens d'acheminement. Le délai moyen dans les pays desservis par les filières d'approvisionnement du Mécanisme de gestion globale des vivres s'est établi à 37 jours – soit 70 pour cent de moins que les 120 jours nécessaires en moyenne. Le gain de temps a été inférieur à celui de 2014 parce qu'il a fallu étendre la filière d'approvisionnement de l'Afrique de l'Est via le Mécanisme pour faire face à la situation d'urgence au Yémen.

297. Avec la création de la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement à la fin de 2015, le PAM continue d'étudier la possibilité de mettre au point un indicateur général de l'efficience du processus de la chaîne d'approvisionnement; l'établissement d'un tel indicateur est en partie conditionné par la mise en service complète du Système LESS.

Encadré 6: ***Les services d'expédition du PAM en bref***

- 1 996 000 tonnes de vivres et 4 000 tonnes d'articles non alimentaires expédiées par bateau.
- 141 expéditions par navires affrétés pour livrer des cargaisons de produits alimentaires et non alimentaires; cinq navires affrétés à cet effet pour une période déterminée.
- Deux expéditions de sauvetage pour évacuer des agents humanitaires du Yémen.
- 45 218 conteneurs expédiés.
- 5,6 millions de dollars économisés.
- 68 pour cent des expéditions arrivées dans les délais, soit 1 pour cent de plus qu'en 2014.

Préfinancement pour réduire les délais de livraison

298. En recourant au préfinancement, le PAM a abaissé à 56 jours le délai écoulé entre la confirmation d'une contribution et la livraison des vivres, soit une réduction de 63 pour cent par rapport au délai moyen de 120 jours et une amélioration sensible par rapport à 2014.

Encadré 7: ***Des stratégies d'achat pour économiser***

Le plan d'action global relatif aux achats, établi sur quatre ans et lancé par le PAM en 2013, fixe des objectifs visant à réduire les délais de procédure, augmenter les achats auprès des petits agriculteurs, assurer la sécurité sanitaire et la qualité des aliments et réaliser des économies.

Les achats de produits alimentaires effectués par le PAM lui ont permis de réaliser 30 millions d'économies en 2015 et 77 millions depuis 2013, soit 3 pour cent de ses achats annuels en moyenne. Pour y parvenir, il a utilisé les moyens suivants:

- procéder à des achats saisonniers – il s'agit d'acheter les produits alimentaires après les récoltes, lorsqu'ils sont abondants et que les prix sont bas: 40 pour cent des achats annuels de produits alimentaires effectués par le PAM sont saisonniers par nature;
- utiliser des outils d'analyse des marchés pour acheter de grandes quantités de produits alimentaires au meilleur prix lorsque les marchés sont favorables;
- recourir aux modalités contractuelles les mieux adaptées telles que les accords de fourniture de produits alimentaires pour obtenir des remises pour les achats en vrac.

Le PAM a également économisé 9 millions de dollars en 2015 sur ses achats de biens et de services en analysant ses principaux postes de dépenses et en utilisant les connaissances les plus pointues sur les marchés pour trouver comment mieux tirer parti de son pouvoir d'achat au niveau mondial. Les achats de kérosène, par exemple, ont représenté 120 millions de dollars en 2015, soit 20 pour cent des dépenses encourues par le PAM en matière de biens et services; le PAM a donc lancé deux appels d'offres couvrant 72 pays, qui lui ont permis d'économiser 5 pour cent sur ses achats.

Mise en œuvre de l'assistance alimentaire

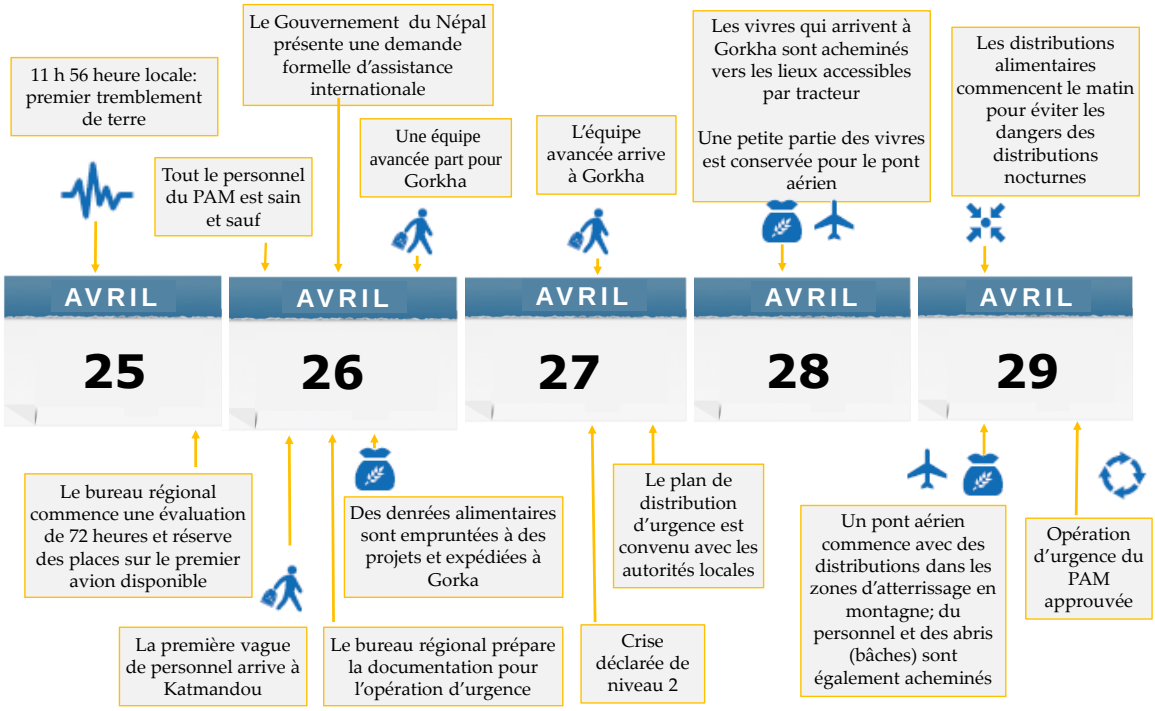
299. Le PAM utilise le rapport entre dépenses budgétisées et dépenses effectives comme indicateur de performance pour chacune des composantes de l'assistance alimentaire – vivres, transferts de type monétaire, et développement et augmentation des capacités. Le budget du PAM pour 2015 a été exécuté à hauteur de 54,1 pour cent, contre 56,3 pour cent en 2014. Les besoins prévus ont augmenté de 3 pour cent par rapport à 2014, tandis que la mise en œuvre des transferts alimentaires prévus était de l'ordre de celle de 2014. La hausse de 25 pour cent des dépenses encourues pour le développement et l'augmentation des capacités s'explique par l'envergure des opérations spéciales réalisées à l'appui des grandes opérations d'urgence. En 2015 et pour la première fois, les transferts de type monétaire ont diminué – passant de 840 millions de dollars en 2014 à 680 millions de dollars en 2015 en raison de la diminution des transferts dans le cadre

de l'opération d'urgence régionale syrienne, qui était le principal "utilisateur" de cette modalité depuis 2012.

Rapidité d'intervention en situation d'urgence

300. L'objectif du PAM est de commencer à distribuer des vivres dans les trois jours suivant le déclenchement d'une crise soudaine. Après le tremblement de terre au Népal, unique crise soudaine de grande envergure en 2015, le PAM a atteint son objectif en commençant les distributions de vivres dans les trois jours suivant la demande officielle d'assistance du gouvernement (voir la figure 15). On remarquera que la zone de regroupement du matériel humanitaire mise en place par le PAM deux mois avant le tremblement de terre, dans le cadre d'un plan de préparation aux situations d'urgence, a été utilisée pour l'intervention.

***Figure 15:* Tremblement de terre au Népal – les quatre premiers jours**



***Encadré 8:* Centre de services de voyages affecté aux opérations de secours d'urgence**

Au plus fort de la crise de la maladie à virus Ebola, le PAM devait pouvoir localiser les membres du personnel au plus vite afin de minimiser les risques auxquels ils étaient exposés, tout comme les communautés dans lesquelles ils se rendaient. L'unité des voyages du PAM a alors établi un partenariat avec l'agence de voyages d'affaires BCD afin d'instaurer un système de suivi de tout le personnel et a créé une unité au Siège destinée à gérer les déplacements à l'étranger, s'agissant des voyages d'affectation, de mission et de congé de détente. L'unité s'est occupée de fournir les billets d'avion et de réserver les hôtels et a procédé aux démarches administratives pour les trois pays touchés. Grâce à ses compétences, l'unité a réduit les erreurs de planification et de préparation des voyages, et raccourci les délais administratifs; elle a également allégé la charge administrative qui pesait sur les bureaux de pays et a veillé à ce que les dossiers de frais de voyage soient clos rapidement.

Cette approche centralisée a également permis d'économiser 100 000 dollars sur les réservations d'hôtels et les prix des billets, qui ont été négociés directement avec les compagnies aériennes.

Coût moyen par ration

301. Le PAM a calculé le coût moyen des rations pour 27 opérations après une analyse détaillée des rations menée en 2015[66]. Pour chaque opération, les dépenses incluant tous les coûts liés aux transferts – tels que le transport et l'entreposage des produits alimentaires, ou les services de personnel/partenaires – ont été divisées par le nombre total de rations alimentaires distribuées et de rations acquises grâce aux transferts de type monétaire afin d'obtenir un coût moyen. Ces valeurs ont ensuite été pondérées pour calculer le coût moyen pour cet échantillon d'opérations[67]. Il en est ressorti que pour les opérations ayant fait l'objet de l'analyse, le coût moyen d'une ration était de 0,31 dollar.

*Résultat de gestion 3.3 – **Rationalisation et efficacité des processus et des systèmes***

302. Les années passées, le Rapport annuel sur les résultats faisait état de l'avancement de la mise en œuvre des activités visant à adapter le PAM à sa mission. Celles-ci ont été achevées comme prévu en 2014.

303. D'autres initiatives internes d'importance primordiale liées à la restructuration et mises en œuvre au titre du Plan de gestion pour 2015-2017 devaient accélérer les projets d'amélioration organisationnelle et optimiser l'utilisation des ressources. Elles ont été présentées au Comité pour l'affectation stratégique des ressources sous la forme de propositions d'investissement détaillant les activités, les résultats, les indicateurs de performance clés et leurs cibles. L'annexe XI présente un compte rendu détaillé des résultats obtenus grâce à ces investissements.

Encadré 9:** **Allocation mensuelle de subsistance

En 2008, le PAM a été le premier organisme des Nations Unies à introduire l'allocation mensuelle de subsistance[68] en remplacement de l'indemnité journalière de subsistance pour les consultants en mission de longue durée. En 2015, cette formule a généré une économie de 40 pour cent par rapport au système précédent. Désormais appliquée dans 67 pays, elle a permis d'économiser 16 millions de dollars en 2015.

304. Avec les changements prévus dans son cadre de financement, le PAM prévoit de suivre et de surveiller les dépenses encourues au titre de divers processus métiers afin de gérer plus efficacement les coûts. Le nouveau cadre de résultats institutionnels devrait refléter ces changements.

[66] Ces 27 projets représentaient 72 pour cent des rations livrées et 66 pour cent des dépenses opérationnelles du PAM en 2015 (voir la partie II pour le détail de l'évaluation des rations).

[67] La pondération est fonction du nombre de rations distribuées par projet.

[68] L'allocation mensuelle de subsistance est calculée à partir du coût de la vie local et comparée aux ajustements au coût de la vie établis par la Commission de la fonction publique internationale.

Encadré 10: ***Des investissements ciblés dans des systèmes de gestion de la trésorerie ont permis au PAM d'obtenir des avantages importants et de réaliser des économies notables***

Entre 2011 et 2013, le PAM a investi 2 millions de dollars du Fonds général pour mettre en place un système de gestion de la trésorerie dans son Système WINGS. Cet investissement a permis au PAM de gérer les transactions de devises avec plus de transparence et d'économiser en centralisant les achats de devises et en augmentant la compétitivité sur les conversions. Les économies réalisées sur les contrats de change par rapport au taux de change opérationnel des Nations Unies se sont montées à 6,1 millions de dollars en 2015.

La mise en place du nouveau système a également produit d'autres avantages, tels que le module de communication avec les banques, qui intègre les systèmes bancaires extérieurs afin de faciliter le traitement direct des paiements et l'exportation automatique de relevés bancaires. Cela a permis d'améliorer l'efficacité en réduisant le temps que le personnel de terrain consacre au traitement des paiements et le temps passé par le personnel du Siège à enregistrer manuellement les données. En 2015, 54 pour cent des paiements ont été générés et autorisés au moyen du module de communication en service dans 29 bureaux[69]. Les risques opérationnels et ceux encourus par la contrepartie ont diminué du fait que la plupart des paiements du PAM sont traités par l'intermédiaire de deux banques partenaires.

Résultat de gestion 3.4 – Plateformes favorisant l'apprentissage, le partage et l'innovation

Partage de l'information

305. En décembre 2015, toutes les divisions concernées avaient établi une plateforme d'acquisition et de partage des connaissances, résultat nettement supérieur au niveau cible de 50 pour cent. On peut citer notamment: i) des systèmes de partage des documents, tels que la mise en réseau de dossiers communs, les pages Teamwork et des logiciels de partage de fichiers; et ii) les interfaces développées pour la formation et la visualisation des données telles que la plateforme "The Factory" pour les ressources, "OPWeb" pour les opérations ainsi que les plateformes pour l'initiative Achats au service du progrès, les finances, les achats et l'administration.

Innovations en matière d'analyse de la sécurité alimentaire

306. L'analyse de la sécurité alimentaire est une fonction essentielle et la base sur laquelle repose la conception de toutes les opérations du PAM. Parallèlement aux évaluations traditionnelles de la sécurité alimentaire[70], le PAM met actuellement en œuvre ou à l'essai de nouvelles manières de déterminer et de cartographier l'insécurité alimentaire.

Système mobile d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité

307. Le PAM utilise le système d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité fondé sur la téléphonie mobile (mVAM) pour faciliter la prise de décisions dans des situations où toute autre forme de collecte de données est impossible ou dangereuse. En 2015, le nombre des enquêtes mVAM a quintuplé, ce qui a porté à 100 000 leur nombre total depuis le début du projet. Cette même année, le système mVAM était opérationnel dans 15 pays, notamment en Iraq, au Yémen et dans les pays touchés par le virus Ebola; l'objectif est de mettre ce système en service dans 30 à 35 pays d'ici à la fin de 2017.

Utilisation des données des téléphones portables pour le suivi de la sécurité alimentaire

308. Des démonstrations de la faisabilité publiées en 2015 dans *United Nations Global Pulse* ont montré que les métadonnées des téléphones portables fournissaient des données indirectes utiles sur les déplacements de population au Mexique, et que les dépenses d'utilisation des portables étaient en corrélation avec les achats de nourriture des ménages. Avec l'aide de l'Accélérateur d'innovations, le PAM collabore avec d'autres organismes pour améliorer ses capacités d'analyse

[69] Au Siège, dans cinq bureaux régionaux et dans 23 bureaux de pays.

[70] Avant de concevoir ou de modifier des opérations, le PAM doit comprendre la situation de la sécurité alimentaire et répondre aux questions suivantes: Qui est en situation d'insécurité alimentaire ou de vulnérabilité? Quel est le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire ou de vulnérabilité? Où vivent-elles? Pourquoi sont-elles en situation d'insécurité alimentaire ou de vulnérabilité? Comment la situation est-elle susceptible d'évoluer et quels sont les risques qui les menacent?

des métadonnées et élabore des plans pour que l'analyse des données cellulaires devienne opérationnelle en 2016.

"Reporters-citoyens"

309. Suite à des travaux de démonstration de faisabilité réalisés en Indonésie et dans le cadre de la crise liée au virus Ebola, le PAM a signé un accord de trois ans avec Premise Data Corporation pour avoir recours à des "reporters-citoyens" en vue de recevoir des informations sur les marchés alimentaires et d'autres données par smartphone en temps réel. Cette approche a permis au PAM de mettre en place un système de suivi des prix des produits alimentaires dans une région reculée et de collecter des données sur les prix provenant de 65 000 sites. Cet accord permettra au PAM d'utiliser des outils élaborés de collecte des données pour suivre les marchés en temps réel.

L'Accélérateur d'innovations

310. L'Accélérateur d'innovations de Munich a été créé pour aider le PAM à trouver et à appliquer des solutions novatrices et efficaces aux problèmes auxquels se heurtent l'action humanitaire et l'aide au développement. L'accélérateur contribue à trouver et à approfondir de nouvelles idées, et à appliquer en les transposant à une plus grande échelle des approches novatrices à l'ensemble des opérations du PAM. Il constitue un environnement extrêmement dynamique et créatif où le personnel du PAM et des spécialistes extérieurs de l'innovation, appartenant notamment à des organismes privés, des universités et des sociétés de services technologiques, travaillent ensemble pour concevoir des solutions de pointe.

311. L'Accélérateur d'innovations appuie la recherche d'idées, leur développement et la mise en place de solutions potentiellement transformatrices. On peut citer comme exemple des innovations introduites par le PAM en 2015 l'application "ShareTheMeal" qui sert à mobiliser des ressources (voir l'encadré 11) et le projet réalisé en Ouganda pour réduire les pertes après récolte, lequel, grâce à une formation novatrice et à un modèle de distribution de silos bon marché, a aidé 40 000 petits exploitants à réduire leurs pertes après récolte.

Encadré 11: ***L'application ShareTheMeal***

ShareTheMeal est la première application mobile de mobilisation de fonds et de sensibilisation du PAM. Elle permet aux utilisateurs de smartphones de financer certains programmes du PAM grâce à des micro-dons, donnant ainsi les moyens à des particuliers d'aider le PAM à éliminer la faim. Dans les huit semaines qui ont suivi le lancement de l'application en 2015, 400 000 utilisateurs avaient fourni l'équivalent de 4 millions de rations journalières – suffisamment pour assurer la fourniture de repas scolaires aux enfants syriens réfugiés en Jordanie pendant un an.

ShareTheMeal rend les dons plus efficaces et plus sociaux dans le sens où les utilisateurs peuvent se servir de l'application pour suivre leur don et constater comment celui-ci se traduit concrètement.

L'application est disponible sur: www.sharethemeal

Priorité de gestion 4 – Programmes

Tableau 29: **Bilan général des programmes**	**Progrès importants**
Résultats de gestion	***Performance***
4.1 Interventions programmatiques adaptées et fondées sur des données factuelles	
4.2 Adéquation avec les priorités du gouvernement et renforcement des capacités nationales	
4.3 Capitalisation de l'expérience et généralisation des innovations	
4.4 Communication efficace des résultats des programmes et campagne de mobilisation	

312. Au titre de cette priorité de gestion, il est rendu compte de la performance du PAM au niveau de la mise en place de programmes effectifs et efficients au profit des bénéficiaires ainsi que du renforcement des capacités.

Résultat de gestion 4.1 – Interventions programmatiques adaptées et fondées sur des données factuelles

Résultats obtenus au niveau des cibles des indicateurs d'effet direct pour les projets clos

313. L'une des règles instituées au titre du Cadre de résultats stratégiques pour 2014–2017 exige que tous les projets se fixent des valeurs cibles pour les indicateurs d'effet direct au stade de la conception, afin de préciser le niveau de performance attendu, et que l'on rende compte des progrès accomplis au regard de ces cibles. En ce qui concerne les projets clos au cours de l'année 2015, le PAM a atteint les valeurs cibles pour 46 pour cent des indicateurs d'effet direct figurant dans les cadres logiques; l'une des raisons expliquant ce faible niveau tient au déficit de financement enregistré pour les projets clos, dont les dépenses n'ont couvert que 63 pour cent des besoins opérationnels.

314. Comme on l'a vu à la partie II du présent rapport, le PAM est souvent obligé d'adapter ses programmes quand les ressources sont insuffisantes en prenant des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur les effets directs. Il peut s'agir par exemple de réductions de la taille ou de la qualité nutritionnelle des rations, d'une diminution de la population bénéficiaire ou de la durée de l'assistance, ou même d'une suspension des activités. Dans le cadre de l'approche de la budgétisation fondée sur les ressources envisagée au cours de l'examen du cadre de financement, la "ligne de visée" reliant ressources et résultats permettra de fixer des cibles plus réalistes en fonction des projections de financement.

Progression ou stabilité des indicateurs d'effet direct

315. En 2015, pour les opérations closes ou en cours, 61 pour cent des valeurs fournies pour les indicateurs d'effet direct étaient en progression ou stables. Pour 10 pour cent de plus, un léger recul était perceptible par rapport à 2014, même si les résultats continuaient de dépasser les cibles fixées pour l'année, qui sont des indicateurs plus précis des réalisations.

316. Le PAM revoit actuellement sa méthode de mesure de cet indicateur car il utilise actuellement la même marge pour définir une évolution positive ou stable pour tous les indicateurs d'effet direct. Il pourrait s'avérer nécessaire d'établir des seuils de stabilisation différents pour chaque indicateur.

Mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

317. Le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-SWAP) sert de référence pour évaluer les progrès de la transformation des relations hommes-femmes, et permet de déterminer si les "approches" suivies par le PAM "atteignent" ou "dépassent" les 15 indicateurs de performance du cadre de responsabilité pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes. Le PAM entend dépasser les seuils établis pour les 15 indicateurs; pour 2015, il s'est fixé d'en dépasser la moitié.

318. Le PAM a dépassé en 2015 la cible fixée pour l'indicateur d'ONU-SWAP relatif à la gestion de la performance professionnelle attentive à la problématique hommes-femmes, en incluant une composante concernant la diversité, l'égalité des sexes et l'intégration dans le modèle des capacités organisationnelles qu'il utilise pour évaluer les prestations du personnel, et en lançant à titre pilote son programme de certification de l'égalité des sexes au Myanmar, au Pérou et au Soudan du Sud. Le PAM a désormais dépassé les seuils indiqués dans le cadre de responsabilité pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes pour sept des 15 indicateurs – niveau à peine inférieur à la cible de 50 pour cent fixée – et en a atteint cinq autres. Des plans ont été mis en œuvre pour atteindre les trois restants, mais il est peu probable que le

PAM parvienne à la parité hommes-femmes préconisée par l'ONU-SWAP d'ici à la date butoir de 2017. C'est là un problème auquel est confronté l'ensemble du système des Nations Unies.

319. Les actions menées par le PAM en 2015[71] sont notamment les suivantes:

- des stratégies régionales concernant la problématique hommes-femmes ont été élaborées par les bureaux régionaux pour mettre en œuvre la politique du PAM en fonction du contexte;
- un plan d'action concernant la problématique hommes-femmes a été élaboré, précisant les cibles, les rôles, les responsabilités et un solide cadre de responsabilités; et
- un nouveau Réseau de suivi des résultats en matière d'égalité des sexes a été établi, servant de communauté de praticiens de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes; ses membres jouent le rôle de catalyseurs et de facilitateurs en matière de prise en compte de cette problématique dans tous les domaines d'activité, afin que la problématique hommes-femmes soit l'affaire de tous.

Renforcement de la capacité de réduction des risques de catastrophe

320. L'enquête lancée par le PAM en 2015 auprès des bureaux de pays afin de recueillir des renseignements sur la mise en œuvre de l'Examen quadriennal complet, a montré que 66 pour cent d'entre eux disposaient de stratégies de réduction des risques de catastrophe actualisées, contre 72 pour cent en 2014; 88 pour cent des bureaux de pays ont indiqué que le PAM contribuait directement à la mise en œuvre de leurs activités de gestion et de réduction des risques de catastrophe. L'un des grands axes du Cadre de Sendai concerne la montée en puissance des activés de réduction des risques de catastrophe au niveau sectoriel, une priorité que soutient le PAM. À cet égard, 42 pour cent des bureaux de pays ont signalé que la réduction des risques de catastrophe était prise en compte dans les secteurs de la sécurité alimentaire et de l'agriculture.

Mécanismes de réclamation et de remontée de l'information

321. Conformément à l'engagement pris par le PAM de mieux rendre compte de son action aux populations qu'il sert en créant des mécanismes efficaces de réclamation et de remontée de l'information, 66 pour cent des bureaux de pays ont signalé que de tels systèmes avaient été mis en place, contre 49 pour cent en 2015. La PAM a publié en 2015 des prescriptions minimales concernant ces mécanismes de réclamation et de remontée de l'information, et va publier en 2016 des directives sur la capitalisation et la mise en application des meilleures pratiques.

*Résultat de gestion 4.2 – **Adéquation avec les priorités du gouvernement et renforcement des capacités nationales***

Développement des capacités conformément aux plans nationaux

322. Adapter les activités de développement des capacités du PAM aux politiques, stratégies et plans nationaux et locaux favorise la prise en charge par les pays. En 2015, le PAM a continué d'appuyer les initiatives de développement des capacités de préparation et d'intervention en fonction des priorités définies par les pays et conformément au mandat et au savoir-faire qui sont les siens.

323. Le PAM a sélectionné en priorité 11 pays[72] avec lesquels il travaille dans le domaine de la préparation aux situations d'urgence, de l'estimation des besoins et de l'intervention en cas de crise. Dans neuf pays, la stratégie du PAM a été alignée sur les plans nationaux existant en matière de prévention et d'intervention; des stratégies étaient en cours d'élaboration dans les deux autres.

[71] Voir également les résultats de gestion 1.2 et 2.3.

[72] Afghanistan, Burkina Faso, Burundi, Cuba, Djibouti, Équateur, État de Palestine, Haïti, Madagascar, Mozambique et Soudan.

324. En Afghanistan, dans l'État de Palestine, en Indonésie, au Pakistan, au Rwanda et en Zambie, l'appui fourni par le PAM aux autorités locales en matière de développement et d'augmentation des capacités de préparation et d'intervention prévoyait des simulations de la gestion de crises afin de tester les plans d'intervention et de détecter les failles du dispositif de préparation. Ces simulations ont permis de repérer les insuffisances des préparatifs et des pratiques et de renforcer les compétences acquises dans le cadre d'autres initiatives de développement des capacités.

Difficultés rencontrées pour rendre compte de l'indicateur de développement des capacités prévu dans le cadre de l'Examen quadriennal complet

325. Le Rapport annuel sur les résultats de 2014 indiquait que le PAM n'avait pas encore adopté l'indicateur prévu pour le développement des capacités dans le cadre de l'Examen quadriennal complet parce que ses systèmes financiers ne séparaient pas développement et augmentation des capacités, cette dernière rubrique concernant essentiellement l'accroissement de la capacité logistique du PAM. Ce problème devra être abordé en 2017 à l'issue de l'examen du cadre de financement.

Résultat de gestion 4.3 – Capitalisation de l'expérience et généralisation des innovations

La cible visée pour les évaluations devant être gérées par le Bureau de l'évaluation est dépassée

326. Les évaluations sont au PAM une source importante de données qui servent à apprendre et à améliorer les choses. La cible consistant à mener à leur terme 100 pour cent des évaluations gérées conduites par le Bureau de l'évaluation prévues pour l'année a été dépassée en 2015, puisque trois évaluations de plus que prévu ont été achevées.

327. En 2015, les rapports d'évaluation ont porté sur la préparation aux situations d'urgence et la mise en œuvre de la politique de 2012 en matière de nutrition, outre une série d'évaluations de portefeuille de pays, apportant à la direction des éclairages essentiels sur de nombreux domaines d'activité du PAM. Les constatations de certaines évaluations sont mentionnées dans d'autres parties du présent rapport.

Des enseignements sont régulièrement tirés des interventions d'urgence

328. Parce que le PAM entend être un organisme "en apprentissage permanent", qui consigne systématiquement les enseignements tirés de ses activités et adopte les innovations donnant de bons résultats, il tire des leçons de chacune de ses interventions d'urgence de niveau 3 – en 2015, de la crise régionale syrienne et de la crise en République centrafricaine – et les bureaux régionaux font de même pour les situations d'urgence de niveau 2 – en 2015, de l'intervention menée suite au séisme au Népal. Le PAM tient une base de données contenant les recommandations qui en sont issues, et s'en sert pour adapter ses processus afin de mieux se préparer aux situations d'urgence futures.

Résultat de gestion 4.4 – Communication efficace des résultats des programmes et campagne de mobilisation

329. Le PAM communique les résultats de ses programmes par les moyens suivants:

- un rapport normalisé sur chaque projet opérationnel, qui rend compte des résultats au niveau des produits et des effets directs en se référant au Cadre de résultats stratégiques;
- le Rapport annuel sur les résultats qui, à partir des rapports normalisés sur les projets, présente une information globale pour l'ensemble du PAM; et
- des contacts avec les médias, les gouvernements, le grand public, le secteur privé, les décideurs et les guides de l'opinion.

Action de sensibilisation

330. En janvier 2015, le PAM a créé une unité chargée de l'action de sensibilisation au sein du Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation, qui inclut désormais la Division de la communication. L'action de sensibilisation menée par le personnel du PAM a pour but d'inciter les décideurs, les parties prenantes et d'autres acteurs à soutenir les activités mises en œuvre en vue d'atteindre l'objectif Faim zéro: elle englobe la recherche, l'analyse de fond, le lobbying, la communication et l'organisation de campagnes. L'unité a produit un document-cadre pour l'action de sensibilisation destiné à tout le personnel du PAM, qui sera régulièrement mis à jour.

Poursuite du développement des contacts avec les médias

331. Le PAM a recouru à des médias traditionnels ou nouveaux pour faire connaître son travail et asseoir sa notoriété, en utilisant davantage les médias numériques.

332. En 2015, les activités du PAM ont été mentionnées dans 116 453 séquences d'actualité, soit 13 pour cent de plus qu'en 2014. La couverture médiatique était positive dans 91 pour cent des cas, d'après les mesures trimestrielles effectuées dans le cadre d'une analyse indépendante des articles parus dans les principaux médias des marchés cibles[73]. Les mentions étaient favorables dans 88 à 95 pour cent des cas; les mentions étaient défavorables dans 2 pour cent des cas en moyenne, relatant principalement des attaques contre des membres du personnel, des pillages, des diminutions des rations et un manque de fonds.

333. Le PAM est de plus en plus présent sur les réseaux sociaux: il avait 2,8 million d'abonnés en 2015 sur Facebook, Twitter et Google+, soit une progression de 20 pour cent par rapport à 2014.

334. Une campagne en ligne d'une durée de douze mois, *One Future#Zero Hunger* (Un avenir commun#Faim Zéro), a permis de communiquer des messages réguliers indiquant que l'élimination de la faim était le premier et principal moyen pour changer le monde. Les publications sur Facebook ont atteint 1,3 million d'utilisateurs pour le seul premier mois de la campagne. La publication la plus rediffusée a atteint 1 million d'utilisateurs – 20 fois plus qu'à l'habitude.

335. À l'occasion de la Journée internationale de la paix, 12 grandes marques internationales[74] se sont jointes au PAM pour souligner le rôle de l'alimentation dans l'instauration d'un monde sûr et en paix. Ces marques ont offert des services allant de la fourniture d'espace publicitaire à des supports numériques ou sur les réseaux sociaux qui ont permis au PAM d'atteindre 600 millions de personnes.

336. Le PAM et la Fédération internationale de rugby ont collaboré pour mobiliser des fonds et mener une action de sensibilisation au problème de la faim à l'occasion de la Coupe du monde de rugby de 2015. Pendant les six semaines du tournoi, le diffuseur hôte a lancé des appels avec l'aide de personnalités du sport sur le thème "Plaquer la faim". Cette action a permis de mobiliser 1,75 million de dollars pour fournir des repas scolaires et distribuer des produits alimentaires dans des situations d'urgence.

337. La couverture médiatique des activités du PAM, associée aux encarts publicitaires gratuits dans les principaux médias, les cinémas, les tableaux d'affichage des aéroports et des métros et d'autres espaces publicitaires publics, est fort appréciée; la valeur de la publicité gratuite était estimée en 2015 à 11,6 millions de dollars.

---

[73] Allemagne, Australie, Canada, Danemark, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède.

[74] Les sociétés participantes incluaient Cargill, DreamWorks Animation, Facebook, Google, Burger King, MasterCard, McCain Foods, McDonald's, Twitter et United Airlines.

Priorité de gestion 5 – Obligation redditionnelle et financement

Tableau 30: **Bilan global de l'obligation redditionnelle et du financement**	**Progrès importants**
Résultats de gestion	***Performance***
5.1 Mobilisation de ressources prévisibles et souples en temps voulu	
5.2 Affectation stratégique, transparente et efficiente des ressources	
5.3 Utilisation du dispositif d'application du principe de responsabilité	
5.4 Démonstration de l'efficacité de la gestion des ressources	

*Résultat de gestion 5.1 – **Mobilisation de ressources prévisibles et souples en temps voulu***

Chute des contributions par rapport au niveau record de 2014

338. En 2015, le niveau de financement a été le deuxième plus haut niveau enregistré de tous temps au PAM, qui a reçu un tiers de l'aide fournie en réponse aux appels humanitaires lancés au cours de l'année, ce qui l'a placé en tête des bénéficiaires de cette aide. Et pourtant, 2015 a été une année difficile en matière de financement: les besoins n'ont cessé de croître; il a fallu s'efforcer de maintenir un sens de l'urgence des crises de longue durée; et les monnaies de la plupart des donateurs se sont dépréciées par rapport au dollar des États-Unis.

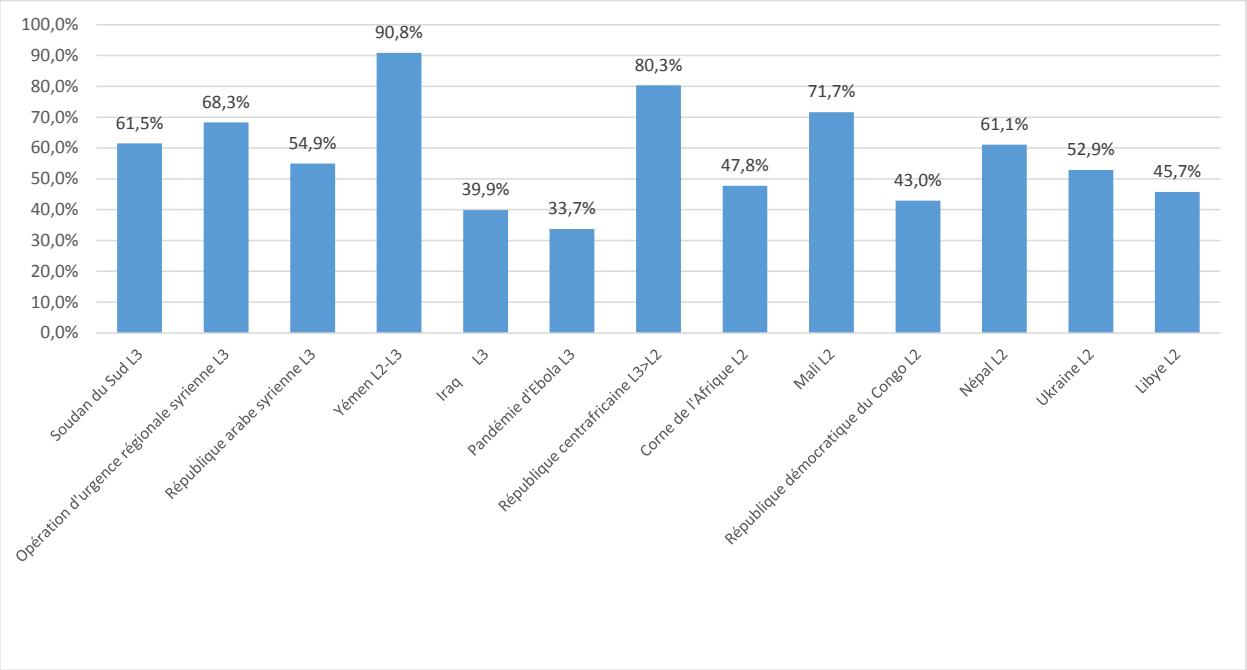
339. Le PAM a reçu des contributions d'un montant total de 4,8 milliards de dollars[75] en 2015, soit 573 millions de dollars de moins qu'en 2014, en dépit de l'accroissement de 200 millions de dollars de ses besoins bruts, passés à 8,7 milliards de dollars. Ces chiffres contrastés font apparaître que 58 pour cent seulement des besoins bruts ont été financés, contre 66 pour cent en 2014.

340. La raison principale de cette diminution des contributions est le renforcement du dollar des États-Unis, qui a fait baisser la valeur en dollars des contributions libellées dans d'autres monnaies de 300 millions de dollars d'après les estimations. Cela étant, neuf des 20 principaux donateurs du PAM ont considérablement augmenté leurs contributions.

341. La progression des besoins bruts s'explique principalement par les besoins des interventions d'urgence de niveau 3 en Iraq, en République centrafricaine, au Soudan du Sud et au Yémen, la crise liée au virus Ebola et l'intervention d'urgence de niveau 2 au Népal. Les interventions d'urgence de niveau 3 ont été financées à hauteur de 62 pour cent des besoins, soit le niveau de financement le plus élevé, celui-ci ayant néanmoins varié considérablement d'un pays à l'autre (voir la figure 16).

[75] Produit des contributions indiqué dans les États financiers vérifiés de 2015. Ce montant ne correspond pas à celui des contributions confirmées des donateurs, qui s'élève à 5,1 milliards de dollars, sur lequel repose l'indicateur de performance clé relatif aux besoins bruts de financement couverts (voir l'annexe VII).

***Figure 16:* Pourcentage des besoins financés dans les pays théâtres d'interventions d'urgence de niveau 2 et 3**



Baisse des contributions pluriannuelles

342. Les contributions pluriannuelles ont accusé un léger recul en 2015 par rapport à leur niveau record de 590 millions de dollars[76] en 2014, passant à 512 millions de dollars. Ce niveau représente cependant deux fois et demi celui des contributions pluriannuelles reçues en 2011.

343. Les donateurs ont répondu favorablement aux appels lancés pour couvrir les nouveaux besoins résultant de l'escalade de la crise au Yémen, mais les niveaux de financement des interventions menées en faveur de l'Iraq et pour faire face à la crise liée au virus Ebola ont été nettement en deçà des besoins. Les IPSR menées dans des contextes autres que de niveau 3 ont été financées à hauteur de 60 pour cent, les opérations d'urgence autres que de niveau 3 à hauteur de 53 pour cent et les projets de développement à hauteur de 50 pour cent.

Stabilité des contributions multilatérales

344. La plupart des donateurs multilatéraux du PAM ont augmenté ou maintenu le niveau de leurs contributions en 2015. La plupart de ces contributions étaient cependant libellées en monnaies autres que le dollar des États-Unis, qui s'est apprécié en cours d'année, réduisant la valeur des contributions de 29 millions de dollars par rapport à 2014. Compte tenu des mouvements de change, le portefeuille des contributions multilatérales est resté stable. Le PAM s'est efforcé d'améliorer la visibilité de ces contributions multilatérales en publiant un point mensuel sur les contributions et leur utilisation.

[76] Le montant de 630 millions de dollars indiqué dans le Rapport annuel sur les résultats de 2014 est passé à 590 millions de dollars du fait de la reclassification de certaines contributions après sa parution.

Résultat de gestion 5.2 – Affectation stratégique, transparente et efficiente des ressources

345. Le PAM améliore la transparence et l'efficience de l'affectation de ses ressources par les moyens suivants:

- en mettant en place des processus internes rigoureux d'allocation des ressources multilatérales par le Comité pour l'affectation stratégique des ressources;
- en utilisant les mêmes indicateurs et résultats dans le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) présenté dans le Plan de gestion et dans le Rapport annuel sur les résultats;
- en rendant les processus internes d'approbation des projets plus efficients; et
- en améliorant la hiérarchisation des dépenses prioritaires dans les budgets des projets, et ce dans le cadre de l'examen des procédures opératoires.

346. En 2015, le PAM a atteint son objectif voulant que le Comité pour l'affectation stratégique des ressources passe en revue toutes les allocations multilatérales en faveur de projets soumises à son président pour approbation. Il a affecté un montant de 340,4 millions de dollars de ressources multilatérales comme suit: i) 111,4 millions de dollars en faveur d'opérations d'urgence; ii) 192,7 millions de dollars en faveur d'IPSR; iii) 28,3 millions de dollars en faveur de projets de développement; et iv) 8,0 millions de dollars en faveur d'opérations spéciales. Le montant affecté aux projets de développement était conforme à la politique arrêtée par le Conseil voulant que 90 pour cent de ces fonds soient alloués aux pays sur lesquels le PAM concentre son action[77].

Résultat de gestion 5.3 – Utilisation du dispositif d'application du principe de responsabilité

Contrôles internes et gestion des risques

347. En 2015, le PAM a actualisé son cadre de contrôle interne de manière à ce qu'il prenne en compte les changements apportés depuis sa première parution en 2011 et les nouvelles normes internationales publiées en 2013. Le PAM a par ailleurs mis à jour sa politique en matière de gestion des risques, que le Conseil a approuvée en mai 2015[78]. Cette politique comportait une déclaration plus précise sur l'appétence pour le risque, que le Conseil a entérinée en février 2016[79].

348. Tous les directeurs ont dû remplir à la fin de 2015 une déclaration garantissant l'efficacité des contrôles internes et de la gestion financière de l'unité administrative ou du bureau de pays dont ils avaient la responsabilité[80]. La Directrice exécutive a ainsi pu signer une attestation sur l'efficacité des contrôles internes pour accompagner les états financiers annuels. Le PAM est l'un des rares organismes des Nations Unies à fournir cette garantie supplémentaire à ses parties prenantes.

349. Dans le cadre de ce processus d'assurance interne, le PAM a élaboré un nouvel indicateur composite pour mesurer où en sont les bureaux de pays en ce qui concerne trois éléments essentiels, à savoir l'adoption d'un plan annuel de performance, d'un registre des risques et d'un plan de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise. En 2015, 87 pour cent des bureaux de pays ont atteint ce triple objectif, soit une légère progression par rapport à 2014, preuve de l'attachement constant du PAM à la rigueur des contrôles en matière de finance et de gestion. L'amélioration de cet indicateur tient principalement au fait qu'un nombre accru

[77] Il est fait référence ici à la décision prise par le Conseil en 2003 (WFP/EB.3/2003/4-A/1) d'affecter au moins 90 pour cent de l'assistance du PAM destinée au développement aux pays à faible revenu et à déficit vivrier, laquelle a été confirmée dans des documents ultérieurs.

[78] WFP/EB.A/2015/5-B.

[79] WFP/EB.1/2016/4-C.

[80] La déclaration d'assurance a été actualisée de façon à prendre en compte la révision du cadre de contrôle interne.

de bureaux de pays se sont dotés de plans spécifiques en matière de préparation aux situations d'urgence, notamment aux situations d'urgence immédiates. Tous les bureaux de pays ont établi un plan annuel de performance et un registre des risques; comme en 2014. Le PAM s'efforcera d'atteindre 100 pour cent de la valeur cible fixée pour cet indicateur composite.

Application des recommandations formulées à l'issue des contrôles

350. Le PAM applique dans les meilleurs délais toutes les recommandations formulées par les organes de contrôle et rend compte au Conseil des mesures prises pour donner suite à celles du Commissaire aux comptes, du Bureau de l'évaluation et du Corps commun d'inspection.

351. S'agissant de l'application des recommandations issues de l'audit interne, l'objectif est de réduire le nombre de recommandations en suspens à la fin d'une année par rapport à la précédente. En 2015, le PAM a raté de peu cet objectif, le nombre de recommandations non appliquées au 31 décembre 2015 étant de 169[81], contre 166 en 2014.

352. En 2015, le Bureau de l'Inspecteur général a continué à remplacer les audits par entité par des audits thématiques. Les recommandations formulées en 2015 étaient moins nombreuses qu'en 2014, mais elles étaient de nature plus complexe et appelaient dans bien des cas une action coordonnée de plusieurs divisions. Les gestionnaires du PAM ont fait de grands progrès pour prendre en compte les risques signalés lors des audits internes et donner suite notamment aux recommandations complexes formulées à l'issue des audits thématiques. Le Bureau de l'Inspecteur général s'est félicité des mesures prises en 2015 par ces derniers pour donner suite aux recommandations encore non appliquées.

353. Le PAM a créé en 2015 une unité chargée de l'efficacité des contrôles internes, dont l'une des fonctions est de communiquer régulièrement avec les responsables de l'application des recommandations dans le monde entier pour les encourager à prendre rapidement les mesures requises pour appliquer les recommandations, rendre compte des progrès accomplis et informer le Bureau de l'audit interne quand l'application est terminée. Cette unité a aussi travaillé en liaison avec le Bureau de l'Inspecteur général pour mettre en place des processus de suivi de l'application des recommandations en suspens de longue date, et un examen conjoint réalisé par la direction et le Bureau de l'Inspecteur général a permis de classer les recommandations de 2012 et antérieures. Le travail consistant à finir de classer les recommandations de 2013 est en cours.

Évaluation des compétences et des résultats personnels

354. Le programme PACE sert au PAM à évaluer les prestations professionnelles et à orienter de nombreuses carrières. En 2011, le PAM indiquait que 50 pour cent seulement des membres du personnel avaient rempli leur formulaire PACE à la date limite fixée, mais les mesures prises depuis quatre ans pour améliorer tant le respect des délais que la qualité des documents PACE ont permis d'atteindre en 2015 une proportion de 90 pour cent à la date limite. Il s'agit là d'un léger recul par rapport au résultat de 2014 dû au fait que le PAM a considérablement avancé la date limite à la fin février 2016. Pour ce qui est du respect des délais, le PAM se distingue car il est l'un des organismes des Nations Unies les plus performants.

355. Le processus PACE a été revu en 2014 de façon à en rationnaliser l'application et à en accroître l'efficacité en donnant au personnel plus de temps pour examiner d'autres aspects de la performance. Une importance accrue a été accordée en 2015 aux résultats du perfectionnement, et le personnel a reçu plus d'information à ce sujet.

[81] Il s'agit du nombre de recommandations non appliquées au 31 décembre dans le système de suivi de l'audit interne; l'Inspecteur général utilise une autre méthode pour rendre compte de l'application des recommandations formulées au cours des audits réalisés en cours d'année.

Résultat de gestion 5.4 – Démonstration de l'efficacité de la gestion des ressources

Pertes de produits alimentaires après livraison

356. En 2015, les pertes après livraison sont restées bien en deçà de l'objectif de 2 pour cent. Sur les 3,6 millions de tonnes de produits alimentaires pris en charge, 12 735 tonnes – 0,36 pour cent – ont été déclarées perdues après livraison, soit une diminution par rapport au chiffre de 2014, qui était de 0,49 pour cent.

Faibles niveaux des soldes non dépensés des projets

357. Un bon indicateur de l'efficacité de la gestion des ressources des projets du PAM est le niveau élevé des soldes non dépensés à leur clôture, montants qui doivent être remboursés aux donateurs ou reprogrammés. Pour les projets clos en 2015 pour lesquels des rapports finals spéciaux ont été présentés, les soldes non dépensés représentaient 0,38 pour cent des contributions confirmées, soit un pourcentage inférieur à celui de 2014 et en deçà de la cible de 2 pour cent.

Réduction des émissions de gaz à effet de serre

358. Le PAM est résolu à réduire ses émissions de gaz à effet de serre – mais il lui faut aussi répondre aux besoins humanitaires auxquels il est confronté. Le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre est calculé rétroactivement, de sorte que le PAM rend compte dans le présent rapport des émissions de 2014. En raison des conditions opérationnelles hors du commun de certaines situations d'urgence de niveau 3 parmi les plus importantes gérées en 2014 par le PAM, celui-ci avait en effet dû recourir dans une large mesure à des opérations aéroportées, d'où une augmentation de 93 pour cent des émissions par rapport au seuil de référence fixé en 2008. La moitié des émissions du PAM de 2014 s'expliquent par une multiplication par 20 des émissions au Soudan du Sud, où le conflit a endommagé des cargaisons et empêché le prépositionnement saisonnier de produits alimentaires et où il a fallu effectuer 5 500 rotations aériennes pour remédier à la situation. Les opérations d'urgence menées en Iraq, aux Philippines, en République arabe syrienne et en République centrafricaine ainsi que dans les pays touchés par le virus Ebola ont largement fait appel au Service du transport aérien du PAM. Les émissions imputables aux vols commerciaux ont augmenté de 17,6 pour cent au cours de la même période.

359. Le PAM s'efforce d'être moins tributaire du transport aérien, beaucoup plus onéreux que le transport de surface. En matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, son but à long terme sera réexaminé en 2016 à l'issue d'une évaluation externe de ses modalités de mesure de ces émissions et devra sans doute être modifié pour prendre en compte l'impact de la multiplication d'opérations d'urgence de niveaux 2 et 3 à gérer simultanément.

360. Conscient que toute action visant à sauver des vies a néanmoins un coût environnemental, le PAM a acheté des crédits carbone de qualité certifiés au Fonds pour l'adaptation de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques en vue de compenser ses émissions prévues pour 2015 et 2016.

Conclusions

361. Les bons résultats enregistrés par le PAM en 2015 au regard de ses Objectifs stratégiques ont été rendus possibles par une bonne adhésion de tous favorisée par l'adoption de priorités de gestion porteuses.

PARTIE IV – PERSPECTIVES

362. L'année 2015 a été celle de l'adoption du Programme 2030 et des 17 ODD. En 2016, alors que tous les organismes humanitaires commencent à œuvrer à la mise en œuvre de ce programme, le PAM doit aussi continuer de faire face à dix situations d'urgence majeures et à collaborer avec les gouvernements qui se préparent à affronter les graves conséquences attendues du phénomène El Niño. Pour relever ces défis, le PAM va se transformer en profondeur et à cette fin:

- il présente son Plan stratégique pour 2017–2021 au Conseil pour approbation un an plus tôt que prévu afin d'adapter ses Objectifs stratégiques aux ODD;
- il propose la mise en place de plans stratégiques de pays conformes à l'orientation des ODD qui font une large place aux programmes pilotés par les pays;
- il élabore un Cadre de résultats institutionnels unique en remplacement du Cadre de résultats stratégiques et du Cadre de résultats de gestion, met les résultats en adéquation avec le nouveau Plan stratégique et encourage une programmation efficace des ressources; et
- il revoit son cadre de financement afin de l'adapter à la programmation par pays et d'améliorer la cohérence entre gestion des ressources et gestion des résultats.

363. Le Sommet mondial sur l'action humanitaire d'Istanbul sera porteur de changement au sein du système humanitaire, en lui donnant l'occasion de s'adapter à la complexité, à l'ampleur et à la durée des crises des temps modernes.

Se transformer pour mettre en œuvre le Programme 2030

364. Le PAM a commencé en 2015 à élaborer une approche intégrée de la planification stratégique et du financement en adéquation avec les ODD et le Programme 2030 dont la mise en œuvre est pilotée par les pays. Il s'agit de créer une "ligne de visée" allant des ODD jusqu'aux populations que dessert le PAM: les plans stratégiques de pays concrétiseront la mise en œuvre du Plan stratégique au niveau des pays au moyen d'une structure budgétaire remaniée et du nouveau Cadre de résultats institutionnels.

Plan stratégique pour 2017–2021

365. Le Plan stratégique pour 2017-2021, élaboré un an plus tôt que prévu, va réorienter stratégiquement le PAM sur les opérations menées à l'échelle des pays en vue d'éliminer la faim conformément à l'ODD 2 et sur les enjeux du développement durable, et harmonisera le cycle de planification du PAM avec celui du prochain examen quadriennal complet.

366. Ce plan guidera la participation du PAM aux partenariats mis en place à des fins humanitaires et de développement, et favorisera le renforcement de l'action de sensibilisation. Le PAM s'emploie à venir en aide en priorité aux plus défavorisés, et tient à s'assurer que nul n'est laissé de côté. Un examen à mi-parcours et l'étude d'évaluabilité du Plan stratégique précédent seront pris en compte au cours de ces travaux.

Planification stratégique par pays

367. Le PAM poursuivra en 2016 la mise en œuvre à titre expérimental de l'approche de la planification stratégique par pays dans certains bureaux de pays. Les deux aspects en sont les suivants:

- les examens stratégiques – il s'agit d'estimations pilotées par les pays des problèmes qu'ils rencontrent en matière de programmes, de ressources et de capacités pour éliminer la faim, et de recommandations en vue de les résoudre; les pays hôtes se sont félicités des six examens achevés en 2015[82], et six autres sont en cours[83]; et
- les plans stratégiques de pays – qui définissent le rôle et le portefeuille des activités d'assistance du PAM dans les pays: ils précisent les résultats stratégiques qui permettront d'atteindre les cibles fixées en matière d'élimination de la faim et hiérarchisent les actions à mener à cette fin; trois de ces plans ont été préparés en 2015[84], dont deux ont été examinés avec le Conseil à titre d'exemples de l'approche suivie. Des plans stratégiques de pays sont en cours d'élaboration dans d'autres pays dans l'optique de la transition du PAM vers cette nouvelle approche.

368. Les plans stratégiques de pays constitueront les portefeuilles d'activités humanitaires et de développement du PAM pour cinq ans. Ils remplaceront les catégories d'activités actuelles que sont les interventions prolongées de secours et de redressement, les programmes de pays et les projets de développement, et pourraient aussi englober les opérations d'urgence. Les plans stratégiques de pays seront alignés sur les plans nationaux de développement et aideront les pays à atteindre l'ODD 2.

369. Les premiers pays seront prêts à mettre en œuvre leurs plans stratégiques de pays en 2017, dès lors que le Conseil aura adopté l'approche, et utiliseront la nouvelle structure budgétaire préparée dans le contexte de l'examen du cadre de financement. Des consignes relatives à la transition sont en cours d'élaboration en vue de coordonner les diverses initiatives.

Cadre de résultats institutionnels

370. Le Cadre de résultats institutionnels, qui fusionne le Cadre de résultats stratégiques et le Cadre de résultats de gestion, sera l'outil principal qui servira à planifier la performance, à la suivre et à en rendre compte à tous les niveaux, conformément au Plan stratégique pour 2017–2021. Il améliorera la transparence et le respect de l'obligation redditionnelle en reliant financement et résultats, la performance étant évaluée à l'aide des trois éléments constitutifs de "l'optimisation des ressources", à savoir l'efficience, l'efficacité et l'économie

Examen du cadre de financement

371. L'examen du cadre de financement s'attaquera aux problèmes communs qui font obstacle à la planification des ressources en améliorant la prévisibilité du financement grâce au préfinancement global et en réduisant la fragmentation au moyen de la budgétisation par portefeuille de pays. Il améliorera aussi l'évaluation de la maîtrise des coûts et de l'efficacité en reliant budgétisation et planification des résultats. Il s'agit de rendre le PAM plus à même de répondre efficacement aux besoins opérationnels hiérarchisés par ordre de priorité au moyen d'une gestion, d'une information et d'une analyse financières rigoureuses, qui facilitent par ailleurs la mobilisation de fonds. Les options budgétaires élaborées en 2015 reposaient sur le travail fait dans cinq bureaux de pays[85] et sur l'expérience d'autres organismes des Nations Unies. Le concept de budget de portefeuille de pays sera mis à l'essai en 2016 à l'échelle des bureaux de pays.

---

[82] Cambodge, Chine, Équateur, Inde, Indonésie et Zimbabwe.

[83] Bangladesh, Colombie, El Salvador, Mozambique, Pérou et République-Unie de Tanzanie.

[84] Cambodge, Indonésie et Zimbabwe.

[85] Colombie, Indonésie, Jordanie, Ouganda et Zimbabwe.

Plaidoyer pour l'élimination de la faim

372. L'action de sensibilisation – qui consiste à inciter les décideurs, les parties prenantes et les donateurs à soutenir les activités menées en vue d'atteindre l'objectif Faim zéro – est l'un des rôles importants du PAM. En 2016, son action de sensibilisation reposera sur un nouveau schéma directeur. L'un des six grands axes de l'action de 2016 est de faire en sorte que la lutte contre la faim et la malnutrition soit la grande priorité de l'ordre du jour mondial qui va être défini, et que le PAM soit reconnu comme un partenaire essentiel de ce combat. Une action de sensibilisation efficace sera nécessaire à cette fin.

Sommet mondial sur l'action humanitaire

373. Le Sommet mondial sur l'action humanitaire est un appel lancé par le système des Nations Unies à placer l'humanité au cœur de la prise des décisions mondiales. Le PAM attache la plus haute importance à ce Sommet, qui entend donner une importance accrue à l'action humanitaire et l'inscrire à son ordre du jour politique et financier concernant les "responsabilités communes" dont parle le *Programme d'action pour l'humanité*. Le Sommet sera l'occasion d'examiner les thèmes de l'efficacité, de la réduction de la vulnérabilité, de la gestion des risques, de la transformation par l'innovation et de la prise en compte des besoins des populations touchées par un conflit.

374. Durant le sommet, le PAM prônera:

- la complémentarité entre l'assistance humanitaire et l'aide au développement, y compris leur financement;
- l'autonomisation des femmes et des filles, l'égalité des sexes étant un élément central des interventions;
- le renforcement des capacités locales, en plaçant les populations touchées au centre de l'action humanitaire;
- une action humanitaire fondée sur le respect de certains principes;
- une différenciation des interventions menées dans les situations de catastrophe survenant brutalement et de crises prolongées; et
- l'innovation en matière de financement de l'action humanitaire en respectant les principes et bonnes pratiques d'action humanitaire.

Habitat III

375. En octobre 2016, la troisième Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable – HABITAT III – va proposer un modèle qui englobera toutes les facettes du développement durable afin de promouvoir l'équité, le bien-être et la prospérité de tous[86].

376. L'urbanisation contribue certes au développement et à la réduction de la pauvreté, mais la faim est un phénomène de plus en plus urbain: des millions de personnes sont exposées à la faim dans les pays urbanisés à revenu intermédiaire d'Asie et d'Amérique latine et dans les pays à faible revenu qui s'urbanisent rapidement, en particulier en Afrique subsaharienne.

377. L'urbanisation rapide va de pair avec une progression du nombre de personnes vivant dans des taudis, avec des effets préjudiciables pour l'environnent naturel et un risque accru de survenance de catastrophes. Les conflits déplacent de plus en plus de populations qui s'installent en milieu urbain, et 60 pour cent des réfugiés vivent désormais dans des bourgs et des villes. Ceux-ci se heurtent à des difficultés supplémentaires: dans bien des pays, il n'existe pas de cadre juridique protégeant leurs droits et les dispositifs institutionnels à même de subvenir à leurs besoins sont souvent inadaptés.

[86] La population urbaine mondiale est passée de 746 millions de personnes en 1950 à 3,9 milliards en 2014 et, de nos jours, la proportion de ceux qui vivent en milieu urbain est de 54 pour cent et devrait atteindre 66 pour cent d'ici à 2050.

378. En milieu urbain, les moyens d'existence sont souvent fortement tributaires des achats de produits alimentaires et donc de la régularité des revenus. Comme il leur faut sans cesse disposer de liquidités, les ménages sont sous pression constante car ils doivent avoir un revenu monétaire en continu, situation qui met les plus pauvres d'entre eux en situation de vulnérabilité particulière.

379. Habitat III permettra au PAM d'adapter aux ODD le rôle qu'il joue dans les contextes urbains. Il va actualiser son approche de la programmation en milieu urbain de façon à prendre en compte le Programme 2030 et les résultats du Sommet mondial sur l'action humanitaire.

Renforcement organisationnel

380. Trois des six domaines prioritaires définis par le PAM en matière de renforcement institutionnel – développement des capacités nationales, examen du cadre de financement et action de sensibilisation grâce à des partenariats et à des processus intergouvernementaux – sont examinés plus haut. Les autres vont être abordés ci-après.

Renforcement des capacités et des compétences du personnel

381. Le PAM va continuer de recruter des talents pour s'assurer qu'il dispose des compétences dont il a besoin pour s'acquitter de sa mission. En 2016, il va:

- augmenter les compétences de sa main-d'œuvre en formant 3 000 agents nationaux[87];
- doter les cadres des outils nécessaires grâce au programme de formation "Pilotage pour le Défi Faim zéro" et au programme INSPIRE sur l'accès des femmes à des postes de responsabilité;
- repérer les membres du personnel susceptibles de bénéficier du processus de promotion concernant les classes P-5 et D-1 et actualiser le centre de gestion des carrières;
- élaborer une stratégie d'acquisition de talents et parachever la proposition de valeur pour les employés;
- constituer un groupe de futurs dirigeants en recrutant 50 personnes à la classe P-2;
- gagner du temps et améliorer la qualité en mettant en place un nouveau système de recrutement en ligne; et
- créer une réserve externe d'agents mobilisables en cas de situations d'urgence, comptant 300 personnes présélectionnées, afin d'accélérer le déploiement en cas de crise.

Nutrition

382. Suite à l'évaluation de sa politique en matière de nutrition, le PAM va:

- veiller à ce que les priorités arrêtées en matière de nutrition figurent bien dans les nouvelles stratégies de pays, et fournir des instructions et des indicateurs pour les programmes à dimension nutritionnelle;
- hiérarchiser les priorités en ce qui concerne la prise en charge de la malnutrition dans les situations d'urgence, en liaison avec l'UNICEF, le module de la nutrition et d'autres partenaires;
- élaborer une stratégie de recherche afin de disposer d'éléments probants supplémentaires en vue d'améliorer les programmes; et
- créer un fonds renouvelable pour appuyer la nutrition en situation d'urgence.

[87] De nouveaux cours axés sur les compétences en supervision, la gestion d'équipe, la communication, la présentation ainsi que la diversité et l'intégration seront proposés à l'ensemble du personnel via le système interne de gestion de l'apprentissage.

Conception des programmes et systèmes

383. Le PAM s'efforcera d'améliorer sa programmation reposant sur des données factuelles:

- en réalisant des évaluations décentralisées conformément à la nouvelle politique d'évaluation;
- en investissant dans des améliorations de la conception, de la mise en place et de l'exécution des programmes de transferts de type monétaire; et
- en finissant de mettre en service les systèmes COMET et SPRING dans toutes les régions dans lesquelles il est à l'œuvre.

Parvenir à l'excellence de la gestion des programmes et de la performance

384. Le PAM est arrivé en tête de la liste de 381 organisations établie par l'International Aid Transparency Initiative en 2015. Ce résultat témoigne de l'excellence de sa gestion des programmes et de la performance ainsi que de la solidité de ses analyses d'éléments factuels fiables qui l'aident à évaluer ses résultats et à en rendre compte. Depuis qu'il participe à cette initiative, soit depuis 2012, le PAM a régulièrement amélioré la ponctualité, la qualité et la quantité des données qu'il publie.

385. Le Rapport annuel sur les résultats dresse, à partir de données factuelles, un tableau complet des résultats obtenus par le PAM, et le Secrétariat ne cesse d'étoffer la base des données disponibles, en particulier au niveau des effets directs, en utilisant de solides systèmes tels que COMET et SCOPE pour recueillir les données et les analyser. Les liens entre les ressources et les résultats qu'il est envisagé de créer dans l'examen du cadre de financement et le Cadre de résultats institutionnels vont constituer la "ligne de visée" souhaitée, allant des coûts aux résultats.

ANNEXES

		Page
I.	CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT	121
II.	A – CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE DU PAM POUR 2014–2017)	123
	B – MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE	138
	C – MÉTHODOLOGIE D'AGRÉGATION DES RÉSULTATS OBTENUS AU NIVEAU DES PRODUITS	142
III.	A –INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)	144
	B – MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR PRIORITÉ DE GESTION	149
IV.	ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2015	151
V.	PERSONNEL DU PAM AU 31 DÉCEMBRE 2015	161
VI.	ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015	162
VII.	MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015	166
VIII.	A – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE ET PAR RÉGION, 2012–2015	170
	B – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015	173
	C – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2012–2015	178
IX.	A – PARTENARIAT AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES EN 2015	179
	B – COLLABORATION AVEC LES ONG ET LE MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE EN 2015	180
X.	INDICATEURS DU PAM EN LIEN AVEC LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXAMEN QUADRIENNAL COMPLET	181
XI.	VUE D'ENSEMBLE DES RÉSULTATS DE 2015: PROPOSITIONS D'INVESTISSEMENT APPROUVÉES PAR LE COMITÉ POUR L'AFFECTATION STRATÉGIQUE DES RESSOURCES	183
LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT		195

ANNEXE I: CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS

2013	2014	2015	
OMD 1 Éliminer l'extrême pauvreté et la faim			
BÉNÉFICIAIRES			
80,9	80,0	76,7[1]	millions de personnes souffrant de la faim
66,4	66,8	62,6	millions de femmes et d'enfants
4,2	6,7	6,1	millions de réfugiés
8,9	14,8	16,4	millions de personnes déplacées
0,5	0,8	1,3	millions de personnes retournant chez elles
7,9	8,9	9,6	millions de personnes recevant des transferts de type monétaire
VOLUME DE L'AIDE ALIMENTAIRE			
3,1	3,2	3,2	millions de tonnes d'aliments distribués
2,1	2,2	2,2	millions de tonnes d'aliments achetés
PAYS EN DÉVELOPPEMENT ET ASSISTANCE DU PAM			
90	90	90	pourcentage des ressources multilatérales affectées au développement parvenu aux pays répondant aux critères de priorité
74	57	67,4	pourcentage des ressources affectées au développement parvenu aux pays les moins avancés
85,9	81	73	pourcentage du volume d'aliments achetés dans les pays en développement
48	49	53	pourcentage des ressources du PAM parvenu aux pays d'Afrique subsaharienne
OMD 2 Assurer l'éducation primaire pour tous			
18,5	17,0	15,7	millions d'écoliers ayant reçu des repas scolaires ou des rations à emporter[2]
49	49	50	pourcentage de filles
OMD 3 Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes			
52,2	51,9	51,4	pourcentage de femmes ou de filles parmi les bénéficiaires
OMD 4 Réduire la mortalité infantile et post-infantile			
51,8	51,0	46,4	millions d'enfants ayant bénéficié d'une aide dans le cadre des opérations du PAM

[1] En 2015, 76,7 millions de personnes dans 81 pays ont bénéficié d'une assistance.

[2] En outre, 1,2 million d'écoliers ont bénéficié d'une assistance assurée au moyen d'un fonds d'affectation spéciale géré par le PAM au Honduras.

ANNEXE I: CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS

2013	2014	2015	
7,8	7,3	7,7	millions d'enfants souffrant de malnutrition ayant bénéficié d'un soutien nutritionnel spécial
OMD 5 Améliorer la santé maternelle			
3,0	3,0	3,5	millions de femmes vulnérables ayant bénéficié d'un soutien nutritionnel supplémentaire
OMD 6 Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies			
15	14	13	pays ayant reçu une aide du PAM sur les 25 pays où la prévalence du VIH et du sida est la plus élevée
1,3	0,8	0,6	millions de personnes touchées par le VIH et le sida ayant reçu une assistance alimentaire du PAM
31	29	26	pays ayant reçu une aide au titre d'activités de prévention de la tuberculose et du VIH et du sida
OMD 7 Préserver l'environnement			
15,1	12,7	11,4	millions de personnes ayant reçu des vivres du PAM pour les inciter à créer des avoirs, à suivre une formation, à renforcer leur résilience face aux crises et à préserver leurs moyens d'existence
OMD 8 Mettre en place un partenariat mondial pour le développement			
20	19	21	partenaires de réserve
3	7	5	missions d'évaluation conjointe de la sécurité alimentaire conduites avec la FAO
13	12	4	missions d'évaluation conjointe conduites avec le HCR
88,4	110,3	94	entreprises et entités privées ayant apporté un appui sous forme de dons en espèces et en nature (en millions de dollars)
1 340	1 122	1 062	organisations non gouvernementales ayant travaillé avec le PAM

ANNEXE II-A: CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE DU PAM POUR 2014-2017)

RÉSULTATS ET INDICATEURS TRANSVERSAUX

Pour que les effets directs et les produits énoncés dans le Cadre de résultats stratégiques se concrétisent dans leur intégralité, il est indispensable de prendre en compte les considérations relatives à la problématique hommes-femmes, à la protection, à la responsabilité à l'égard des populations touchées et aux partenariats lors de la planification, de la conception, de l'exécution et du suivi des projets. Toutes ces questions sont liées à tous les produits et effets directs figurant dans le Cadre de résultats stratégiques; elles sont reprises ci-après sous la forme de résultats transversaux présentant de la pertinence pour l'ensemble des projets, des effets directs et des produits. On trouvera également ci-dessous une série d'indicateurs devant être obligatoirement utilisés à chaque fois que les circonstances s'y prêtent.

Résultats	Indicateurs	Cibles
Problématique hommes-femmes Amélioration de l'égalité entre les sexes et autonomie accrue des femmes	Proportion de ménages bénéficiant d'une assistance au sein desquels les décisions quant à l'utilisation des espèces, des bons ou des produits alimentaires sont prises par l'homme, par la femme ou par les deux	Cible: propre à chaque projet
	Proportion de femmes bénéficiaires exerçant des responsabilités au sein des comités de gestion de projet	Cible: > 50%
	Proportion de femmes membres de comités de gestion de projet ayant reçu une formation sur les modalités de distribution de vivres, d'espèces ou de bons	Cible: > 60%
Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées Fourniture et utilisation de l'assistance du PAM dans des conditions satisfaisantes en termes de sécurité, de transparence et de respect de la dignité	Proportion de personnes bénéficiant d'une assistance qui ne rencontrent pas de problèmes de sécurité sur les sites des programmes du PAM ou sur le trajet emprunté pour s'y rendre ou en revenir	Cibles: 80% pour les opérations d'urgence, 90% pour les interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR), 100% pour les programmes de pays et les projets de développement
	Proportion de personnes bénéficiant d'une assistance informées au sujet du programme (qui en sont les bénéficiaires, ce qu'ils vont recevoir, comment faire une réclamation)	Cible: 70% pour les opérations d'urgence, 80% pour les IPSR, 90% pour les programmes de pays et les projets de développement
Partenariats Coordination des interventions d'assistance alimentaire et mise en place et maintien de partenariats	Proportion des activités du projet exécutées avec la participation de partenaires complémentaires	Cible: propre au projet
	Montant des fonds complémentaires alloués au projet par des partenaires (y compris des ONG, la société civile, des organisations du secteur privé, des institutions financières internationales et des banques régionales de développement)	Cible: propre au projet
	Nombre d'organisations partenaires fournissant des intrants et des services complémentaires	Cible: propre au projet

Objectif stratégique 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence **Buts:** *1: Répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels urgents des personnes et des communautés vulnérables et abaisser le taux de dénutrition en dessous du seuil d'urgence* *2: Protéger les vies et les moyens d'existence, tout en permettant aux femmes et aux hommes d'accéder en toute sécurité à l'alimentation et à la nutrition* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des organisations régionales à se préparer aux chocs et permettre à la communauté internationale de s'y préparer, d'en évaluer l'intensité et d'y faire face*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs[1]**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 1.1: Stabilisation ou réduction de la dénutrition chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes[2] **Produits liés: A et K**	**1.1.1 Efficacité du traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de récupération, de mortalité, d'abandon du traitement et de non-réaction au traitement**	Cibles: taux de mortalité < 3%, taux de récupération > 75%, taux de non-réaction au traitement < 15%, taux d'abandon du traitement < 15% Sources des données: registre des patients du Ministère de la santé/PAM; rapports mensuels des partenaires coopérants
	1.1.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions[3]	Cible: > 66% Source des données: suivi post-distribution
	1.1.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	Cibles: couverture du traitement de la malnutrition aiguë modérée > 50% dans les zones rurales, > 70% dans les zones urbaines et > 90% dans les camps; couverture de la prévention > 70% Sources des données: évaluation semi-quantitative de l'accessibilité et de la couverture (méthode SQUEAC); enquêtes

[1] Les indicateurs d'effet direct clés sont en caractères gras.

[2] Les indicateurs ci-après seront mesurés: pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée: indicateurs 1.1.1 et 1.1.3; pour la prévention de la malnutrition aiguë: indicateurs 1.1.2 et 1.1.3; et pour la lutte contre les carences en micronutriments chez les enfants âgés de 6 à 59 mois: indicateurs 1.1.2 et 1.1.3.

[3] Cet indicateur mesure la participation aux programmes, en particulier le nombre de distributions auxquelles une personne participe dans le cadre d'une intervention nutritionnelle. La cible de 66 pour cent permet de déterminer si une quantité suffisante d'aliments nutritifs spécialisés a été distribuée sur une certaine période.

Objectif stratégique 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence **Buts:** *1: Répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels urgents des personnes et des communautés vulnérables et abaisser le taux de dénutrition en dessous du seuil d'urgence* *2: Protéger les vies et les moyens d'existence, tout en permettant aux femmes et aux hommes d'accéder en toute sécurité à l'alimentation et à la nutrition* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des organisations régionales à se préparer aux chocs et permettre à la communauté internationale de s'y préparer, d'en évaluer l'intensité et d'y faire face*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs[1]**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 1.2: Stabilisation ou amélioration de la consommation alimentaire des ménages et/ou des individus ciblés au cours de la période d'assistance **Produit lié: A**	**1.2.1 Score de consommation alimentaire[4], en fonction du sexe du chef de famille**	Cible: prévalence d'un niveau de consommation alimentaire insuffisant réduite de 80% chez les ménages/personnes ciblés Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	1.2.2 Score de diversité alimentaire, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: score de diversité alimentaire en hausse chez les ménages ciblés Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	1.2.3 Indice des stratégies de survie, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: indice des stratégies de survie en baisse ou stabilisé pour 80% des ménages ciblés Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs

[4] Si le score de consommation alimentaire est inférieur ou égal à 21, la consommation est "insuffisante", s'il est compris entre 21,5 et 35, elle est "limite", et s'il est supérieur à 35, elle est "acceptable".

Objectif stratégique 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence **Buts:** *1: Répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels urgents des personnes et des communautés vulnérables et abaisser le taux de dénutrition en dessous du seuil d'urgence* *2: Protéger les vies et les moyens d'existence, tout en permettant aux femmes et aux hommes d'accéder en toute sécurité à l'alimentation et à la nutrition* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des organisations régionales à se préparer aux chocs et permettre à la communauté internationale de s'y préparer, d'en évaluer l'intensité et d'y faire face*		**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)
Effets directs	**Indicateurs[1]**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 1.3: Rétablissement ou stabilisation de l'accès aux services de base et aux avoirs communautaires[5] **Produits liés: A et B**	1.3.1 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études	Cible: 70% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres scolaires, enquêtes
	1.3.2 Taux de scolarisation des filles et des garçons	Cible: accroissement annuel de 6% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres scolaires
	1.3.3 Taux d'abandon du traitement antirétroviral, du traitement de brève durée sous surveillance directe (DOTS) et des programmes de prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant	Cible: < 15% Sources des données: rapports des partenaires coopérants
	1.3.4 Score relatif aux avoirs des communautés	Cible: 50% des avoirs endommagés ou détruits pendant la situation d'urgence sont rétablis Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs

[5] Les produits en rapport avec les activités Assistance alimentaire pour la création d'avoirs (3A) correspondant à cet effet direct concernent la réparation ou l'entretien d'avoirs naturels et matériels qui permettent aux communautés ciblées d'avoir plus facilement accès à l'assistance humanitaire, aux infrastructures et aux services essentiels (par exemple, routes desservant les marchés), et qui réduisent les risques (par exemple, vidange des canaux avant la saison des pluies pour réduire le risque d'inondation).

Objectif stratégique 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence **Buts:** *1: Répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels urgents des personnes et des communautés vulnérables et abaisser le taux de dénutrition en dessous du seuil d'urgence* *2: Protéger les vies et les moyens d'existence, tout en permettant aux femmes et aux hommes d'accéder en toute sécurité à l'alimentation et à la nutrition* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des organisations régionales à se préparer aux chocs et permettre à la communauté internationale de s'y préparer, d'en évaluer l'intensité et d'y faire face*		**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)
Effets directs	**Indicateurs[1]**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 1.4: Aptitude des institutions nationales, des entités régionales et des organismes humanitaires à se préparer aux situations d'urgence, à les évaluer et à y faire face **Produits liés: C et D**	1.4.1 Indice des capacités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention[6] 1.4.2 Taux de satisfaction des usagers	Cible: indice en hausse par rapport à l'évaluation initiale Source des données: analyse des capacités Cible: propre à chaque projet Source des données: enquête de satisfaction auprès des usagers

[6] Le PAM assure le développement des capacités de préparation et d'intervention en cas d'urgence dans les six domaines couverts par cet indice: analyse de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité; planification de l'assistance alimentaire; gestion de la chaîne d'approvisionnement humanitaire; télécommunications d'urgence; analyse des risques et alerte rapide à l'appui de la sécurité alimentaire; et appui à la planification nationale des interventions en cas de catastrophe.

Objectif stratégique 2: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence **Buts:** *1: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition au profit des personnes et des communautés et contribuer à la stabilité, à la résilience et à l'autonomie* *2: Aider les gouvernements et les communautés à créer ou reconstituer les moyens d'existence, à établir des liens avec les marchés et à gérer les systèmes alimentaires* *3: Grâce à une assistance alimentaire et nutritionnelle, appuyer le retour volontaire et sans risque des réfugiés et des personnes déplacées et leur réintégration ou réinstallation*[7] *4: Garantir aux femmes et aux hommes l'équité concernant l'accès à l'assistance alimentaire et nutritionnelle et la faculté d'en disposer*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 2.1: Obtention ou maintien pendant la période couverte par l'assistance d'une consommation alimentaire adéquate parmi les ménages ciblés **Produit lié: A**	**2.1.1 Score de consommation alimentaire, en fonction du sexe du chef de famille**	Cible: prévalence d'un niveau de consommation alimentaire insuffisant ou limite réduite de 80% chez les ménages ciblés Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	2.1.2 Score de diversité alimentaire, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: score de diversité alimentaire moyen en hausse chez les ménages ciblés Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	2.1.3 Indice des stratégies de survie, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: indice des stratégies de survie en baisse ou stabilisé pour 80% des ménages ciblés
Effet direct 2.2: Amélioration de l'accès aux avoirs et aux services de base, y compris les infrastructures communautaires et commerciales **Produits liés: A et B**	2.2.1 Score relatif aux avoirs des communautés	Cible: score supérieur au niveau de référence pour 80% des communautés ciblées Sources des données: évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence, suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	2.2.2 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études	Cible: 70% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres scolaires, enquêtes
	2.2.3 Taux de scolarisation des filles et des garçons	Cible: accroissement annuel de 6% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres des écoles

[7] Les effets directs 2.1, 2.2 et 2.3 concernent les réfugiés, les personnes retournant chez elles et les personnes déplacées.

Objectif stratégique 2: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence **Buts:** *1: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition au profit des personnes et des communautés et contribuer à la stabilité, à la résilience et à l'autonomie* *2: Aider les gouvernements et les communautés à créer ou reconstituer les moyens d'existence, à établir des liens avec les marchés et à gérer les systèmes alimentaires* *3: Grâce à une assistance alimentaire et nutritionnelle, appuyer le retour volontaire et sans risque des réfugiés et des personnes déplacées et leur réintégration ou réinstallation*[7] *4: Garantir aux femmes et aux hommes l'équité concernant l'accès à l'assistance alimentaire et nutritionnelle et la faculté d'en disposer*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 2.3: Stabilisation ou réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire[8] **Produits liés: A et K**	**2.3.1 Efficacité du traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de récupération**[9]**, de mortalité, d'abandon du traitement et de non-réaction au traitement**	Cibles: taux de mortalité < 3%, taux de récupération > 75%, taux d'abandon du traitement < 15%, taux de non-réaction au traitement < 15% Sources des données: registre des patients du Ministère de la santé/PAM; rapports mensuels des partenaires coopérants
	2.3.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions	Cible: > 66% Source des données: suivi post-distribution
	2.3.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	Cible: couverture du traitement de la malnutrition aiguë modérée > 50% dans les zones rurales, > 70% dans les zones urbaines et > 90% dans les camps; couverture de la prévention > 70% Source des données: évaluation SQUEAC; enquête
	2.3.4 Proportion d'enfants recevant l'apport alimentaire minimum acceptable[10]	Cible: > 70% Source des données: suivi post-distribution

[8] Les indicateurs ci-après seront mesurés: pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée: indicateurs 2.3.1 et 2.3.3; pour la prévention de la malnutrition aiguë: indicateurs 2.3.2 et 2.3.3; pour la prévention de la malnutrition chronique (retard de croissance): indicateurs 2.3.3 et 2.3.4; et pour la lutte contre les carences en micronutriments chez les enfants âgés de 6 à 59 mois: indicateurs 2.3.2 et 2.3.3.

[9] Y compris le taux de récupération nutritionnelle pour les personnes sous traitement antirétroviral et sous traitement de brève durée sous surveillance directe ainsi que pour les bénéficiaires de programmes de prévention de la transmission de la mère à l'enfant, le cas échéant.

[10] Défini par l'UNICEF et l'OMS, "l'apport alimentaire minimum acceptable" fait partie de la liste des indicateurs utilisée pour évaluer les pratiques d'alimentation du nourrisson et du jeune enfant. Il est fréquemment utilisé dans les enquêtes sur la santé et la nutrition pour déterminer la proportion d'enfants âgés de 6 à 24 mois qui reçoivent l'apport alimentaire minimum acceptable (sans compter le lait maternel).

Objectif stratégique 2: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence **Buts:** *1: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition au profit des personnes et des communautés et contribuer à la stabilité, à la résilience et à l'autonomie* *2: Aider les gouvernements et les communautés à créer ou reconstituer les moyens d'existence, à établir des liens avec les marchés et à gérer les systèmes alimentaires* *3: Grâce à une assistance alimentaire et nutritionnelle, appuyer le retour volontaire et sans risque des réfugiés et des personnes déplacées et leur réintégration ou réinstallation*[7] *4: Garantir aux femmes et aux hommes l'équité concernant l'accès à l'assistance alimentaire et nutritionnelle et la faculté d'en disposer*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
	2.3.5 Nombre moyen de jours de classe par mois au cours desquels les enfants ont reçu des aliments multi-enrichis ou au moins 4 groupes d'aliments	Cible: 16 jours (80% de 20 jours d'alimentation scolaire par mois) Sources des données: rapports des écoles, rapports sur les stocks des écoles
Effet direct 2.4: Développement de la capacité à répondre aux besoins liés à l'insécurité alimentaire dans le pays **Produits liés: E, F, L et M**	**2.4.1 Indice de capacité nationale**[11]	Cible: indice en hausse par rapport à l'évaluation initiale Source des données: analyse des capacités

[11] Cet indice peut être adapté pour rendre compte de capacités nationales spécifiques dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la résilience, de la nutrition, etc.

Objectif stratégique 3: Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels ***BUTS:*** *1: Aider les personnes, les communautés et les pays à renforcer la résilience face aux chocs, à réduire les risques de catastrophe et à s'adapter au changement climatique au moyen de l'assistance alimentaire et nutritionnelle* *2: Mobiliser le pouvoir d'achat pour relier les petits exploitants aux marchés, réduire les pertes après-récolte, appuyer l'autonomisation économique des femmes et des hommes et transformer l'assistance alimentaire en investissement productif dans les communautés locales* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à établir, gérer et amplifier des institutions vouées à la sécurité alimentaire et à la nutrition, des infrastructures et des systèmes de filets de sécurité durables, efficaces et équitables, y compris des systèmes liés aux chaînes locales d'approvisionnement agricole*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 3.1: Renforcement de la résilience[12] et réduction des risques de catastrophe et de choc auxquels sont exposés les communautés et les ménages ciblés en situation d'insécurité alimentaire, résultant notamment de l'amélioration de l'accès aux avoirs nécessaires à la subsistance[13] **Produits liés: A, B et I**	**3.1.1 Score relatif aux avoirs des communautés**	Cible: score supérieur au niveau de référence pour 80% des communautés ciblées Sources des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	3.1.2 Score de consommation alimentaire, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: prévalence d'un niveau de consommation alimentaire insuffisant ou limite réduite de 80% chez les ménages ciblés Source des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	3.1.3 Score de diversité alimentaire, en fonction du sexe du chef de famille	Cible: score de diversité alimentaire moyen en hausse chez les ménages ciblés Sources des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	3.1.4 Indice des stratégies de survie, en fonction du sexe du chef de famille[14]	Cible: indice des stratégies de survie en baisse ou stabilisé pour 100% des ménages ciblés Sources des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs

[12] Le PAM, qui intervient pour améliorer la résilience des populations en application des principes exposés dans le document intitulé "Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe: Renforcer la sécurité alimentaire et améliorer la capacité de résistance" (PAM, 2011), a adopté la définition de la résilience donnée dans la Stratégie internationale de prévention des catastrophes, à savoir "la capacité d'un système, une communauté ou une société exposée aux risques de résister, d'absorber, d'accueillir et de corriger les effets d'un danger, en temps opportun et de manière efficace, notamment par la préservation et la restauration de ses structures essentielles et de ses fonctions de base" (Stratégie internationale de prévention des catastrophes. 2009. *Terminologie pour la prévention des risques de catastrophe*). Les indicateurs 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 et 3.1.4 permettent de mesurer les différents aspects qui se combinent pour constituer la résilience.

[13] Il est fait référence ici aux cinq catégories de capital, à savoir: naturel, matériel, financier, social et humain.

[14] L'indice des stratégies de survie englobe les stratégies de survie liées à l'alimentation et aux avoirs.

Objectif stratégique 3: Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels ***BUTS:*** *1: Aider les personnes, les communautés et les pays à renforcer la résilience face aux chocs, à réduire les risques de catastrophe et à s'adapter au changement climatique au moyen de l'assistance alimentaire et nutritionnelle* *2: Mobiliser le pouvoir d'achat pour relier les petits exploitants aux marchés, réduire les pertes après-récolte, appuyer l'autonomisation économique des femmes et des hommes et transformer l'assistance alimentaire en investissement productif dans les communautés locales* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à établir, gérer et amplifier des institutions vouées à la sécurité alimentaire et à la nutrition, des infrastructures et des systèmes de filets de sécurité durables, efficaces et équitables, y compris des systèmes liés aux chaînes locales d'approvisionnement agricole*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
	3.1.5 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études	Cible: 70% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres scolaires, enquêtes
Effet direct 3.2: Amélioration des débouchés permettant aux producteurs et aux commerçants d'écouler les produits agricoles et alimentaires aux niveaux régional, national et local **Produits liés: H et I**	**3.2.1 Proportion d'aliments achetés à des fournisseurs régionaux, nationaux et locaux, en pourcentage de ceux distribués par le PAM dans le pays**	Cible: propre à chaque projet Sources des données: système de suivi des achats de produits et Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS)
	3.2.2 Proportion d'aliments enrichis achetés à des fournisseurs régionaux, nationaux et locaux, en pourcentage de ceux distribués par le PAM dans le pays	Cible: propre à chaque projet Sources des données: système de suivi des achats de produits et WINGS
	3.2.3 Produits alimentaires achetés par le biais de systèmes de regroupement de la production auxquels participent les petits exploitants, en pourcentage des achats effectués aux niveaux régional, national et local	Cible: 10% du volume des achats locaux et régionaux proviennent de systèmes de regroupement de la production favorables aux petits exploitants Sources des données: système de suivi des achats de produits et WINGS
Effet direct 3.3: Renforcement de la capacité des pays et des institutions en matière de réduction des risques **Produits liés: F, G, J et M**	3.3.1 Indice de capacité nationale	Cible: indice en hausse par rapport à l'évaluation initiale Source des données: analyse des capacités
	3.3.2 Proportion des communautés ciblées dont la capacité de gérer les chocs et les risques climatiques s'est améliorée avec l'appui du PAM	Cible: capacité de gestion des chocs et des risques climatiques améliorée chez 80% des communautés ciblées Sources des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs

Objectif stratégique 4: Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim **Buts:** *1: Prévenir le retard de croissance et l'émaciation, traiter la malnutrition aiguë modérée et remédier aux carences en micronutriments, en particulier chez les jeunes enfants, les femmes enceintes et les mères allaitantes ainsi que les personnes infectées par le VIH, la tuberculose et le paludisme, en leur donnant accès à une assistance alimentaire et nutritionnelle appropriée* *2: Élargir l'accès à l'éducation et aux services de santé, contribuer à l'apprentissage et améliorer la nutrition et la santé des enfants, des adolescentes et de leur famille* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à concevoir, gérer et amplifier des programmes nutritionnels, et créer un environnement propice pour favoriser l'égalité entre les sexes*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
Effet direct 4.1: Réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire[15] **Produits liés: A et K**	**4.1.1 Efficacité du traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de récupération[16], de mortalité, d'abandon du traitement et de non-réaction au traitement**	Cible: taux de mortalité < 3%, taux de récupération > 75%, taux d'abandon du traitement < 15%, taux de non-réaction au traitement < 15% Sources des données: Registre des patients du Ministère de la santé/PAM; rapports mensuels des partenaires coopérants
	4.1.2 Proportion de la population ciblée qui participe à un nombre suffisant de distributions	Cible: > 66% Source des données: suivi post-distribution
	4.1.3 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	Cible: couverture du traitement de la malnutrition aiguë modérée > 50% en milieu rural, > 70% en milieu urbain et > 90% dans les camps; couverture de la prévention > 70% Sources des données: évaluation SQUEAC/enquête
	4.1.4 Proportion d'enfants recevant l'apport alimentaire minimum acceptable	Cible: > 70% Source des données: suivi post-distribution
	4.1.5 Score de consommation alimentaire[17], en fonction du sexe du chef de famille	Cible: prévalence d'un niveau de consommation alimentaire insuffisant ou limite réduite de 80% chez les ménages/personnes ciblés

[15] Les indicateurs ci-après seront mesurés: pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée: indicateurs 4.1.1 et 4.1.3; pour la prévention de la malnutrition aiguë: indicateurs 4.1.2 et 4.1.3; pour la prévention de la malnutrition chronique (retard de croissance): indicateurs 4.1.3 et 4.1.4; et pour la lutte contre les carences en micronutriments chez les enfants âgés de 6 à 59 mois: indicateurs 4.1.2 et 4.1.3.

[16] Y compris le taux de récupération nutritionnelle pour les personnes sous traitement antirétroviral et sous traitement de brève durée sous surveillance directe ainsi que pour les bénéficiaires de programmes de prévention de la transmission de la mère à l'enfant, le cas échéant.

[17] Le score de consommation alimentaire fait l'objet d'un suivi individuel lorsque le projet cible des individus, par exemple les personnes sous traitement antirétroviral et sous traitement de brève durée sous surveillance directe ainsi que les bénéficiaires de programmes de prévention de la transmission de la mère à l'enfant, les femmes enceintes et les mères allaitantes.

Objectif stratégique 4: Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim **Buts:** *1: Prévenir le retard de croissance et l'émaciation, traiter la malnutrition aiguë modérée et remédier aux carences en micronutriments, en particulier chez les jeunes enfants, les femmes enceintes et les mères allaitantes ainsi que les personnes infectées par le VIH, la tuberculose et le paludisme, en leur donnant accès à une assistance alimentaire et nutritionnelle appropriée* *2: Élargir l'accès à l'éducation et aux services de santé, contribuer à l'apprentissage et améliorer la nutrition et la santé des enfants, des adolescentes et de leur famille* *3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à concevoir, gérer et amplifier des programmes nutritionnels, et créer un environnement propice pour favoriser l'égalité entre les sexes*	**Impact** Contribution à: L'élimination de l'extrême pauvreté (OMD 1/objectif de développement durable) La mise en place de l'éducation primaire pour tous (OMD 2/objectif de développement durable) La réduction de la mortalité infantile et post-infantile (OMD 4/objectif de développement durable)

Effets directs	**Indicateurs**	**Cibles visées par les projets et sources des données**
		Sources des données: suivi post-distribution, suivi de la sécurité alimentaire et des effets directs
	4.1.6 Nombre moyen de jours de classe par mois au cours desquels les enfants ont reçu des aliments multi-enrichis ou au moins 4 groupes d'aliments	Cible: 80% des jours de classe Sources des données: rapports des écoles, rapports sur les stocks des écoles
Effet direct 4.2: Amélioration de l'équité d'accès et de recours à l'éducation **Produit lié: A**	4.2.1 Taux de scolarisation des filles et des garçons 4.2.2 Proportion de garçons et de filles qui poursuivent leurs études	Cible: accroissement annuel de 6% Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres des écoles Cible: 85% des garçons et des filles poursuivent leurs études Sources des données: système d'information sur la gestion de l'éducation, registres des écoles, enquêtes
Effet direct 4.3: Renforcement des capacités en vue d'un accroissement de la prise en charge de la lutte contre la dénutrition et de l'amélioration de l'accès à l'éducation aux niveaux régional, national et communautaire **Produits liés: E, F, L et M**	**4.3.1 Indice de capacité nationale**	Cible: indice en hausse par rapport à l'évaluation initiale Source des données: analyse des capacités

Produits	Indicateurs
Produit A: Distributions de produits alimentaires, de produits nutritionnels et d'articles non alimentaires de qualité et transferts d'espèces et de bons effectués en quantité suffisante et en temps voulu au profit des bénéficiaires ciblés	A.1 Nombre de femmes, d'hommes, de garçons et de filles recevant une assistance alimentaire par activité, catégorie de bénéficiaires, sexe, denrée, article non alimentaire, transferts monétaires et bons, en pourcentage du nombre prévu A.2 Quantité d'assistance alimentaire distribuée, par type, en pourcentage de la quantité prévue A.3 Quantité d'articles non alimentaires distribués, par type, en pourcentage de la quantité prévue A.4 Montant total des transferts monétaires en faveur des bénéficiaires ciblés, par sexe et catégorie de bénéficiaires, en pourcentage du montant prévu A.5 Valeur totale des bons distribués (bons d'alimentation/bons d'achat) aux bénéficiaires ciblés, par sexe et catégorie de bénéficiaires, en pourcentage de la valeur prévue A.6 Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance (par exemple écoles, dispensaires), en pourcentage du nombre prévu
Produit B: Avoirs communautaires ou avoirs utiles à la subsistance créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés	B.1 Nombre d'avoirs créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés, par type et unité de mesure
Produit C: Moyens logistiques renforcés, Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies ou de services de télécommunications d'urgence mis à disposition	C.1 Quantité d'articles stockés dans les Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies fournis, par rapport aux quantités demandées, par type C.2 Nombre de biens et de services fournis, par type C.3 Nombre de passagers transportés C.4 Cargaisons transportées (en tonnes/mètres cubes)
Produit D: Capacité de gestion des situations d'urgence mise en place et/ou soutenue	D.1 Nombre d'activités d'assistance technique organisées, par type[18] D.2 Nombre de personnes formées, par sexe et type de formation
Produit E: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, de l'assistance alimentaire et des systèmes de nutrition et de sécurité alimentaire, y compris les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire	E.1 Nombre d'évaluations/d'opérations de collecte de données réalisées au niveau national prenant en compte la sécurité alimentaire et la nutrition grâce à l'appui du PAM E.2 Nombre d'activités d'appui technique[19] concernant le suivi de la sécurité alimentaire et l'assistance alimentaire, par type

[18] Notamment, systèmes d'information à des fins d'alerte rapide, dispositifs de déclenchement et de coordination des secours, cadre général de l'intervention, analyse de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, gestion de la chaîne d'approvisionnement humanitaire, télécommunications d'urgence, analyse des risques et alerte rapide, et appui à la planification nationale des interventions en cas de catastrophe.

[19] Notamment, ateliers sur les politiques, stages de formation, détachement de personnel, instructions ainsi que produits d'information élaborés par le PAM ou avec son appui.

Produits	Indicateurs
Produit F: Systèmes nationaux de suivi de l'évolution de la sécurité alimentaire et de la nutrition renforcés	F.1 Nombre d'homologues gouvernementaux formés à la collecte et à l'analyse des données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle F.2 Nombre de rapports de suivi/surveillance sur la sécurité alimentaire et la nutrition établis avec l'aide du PAM
Produit G: Capacités humaines atténuant les risques de catastrophe et de choc développées	G.1 Nombre de personnes formées, par sexe et type de formation
Produit H: Quantité accrue de produits alimentaires achetés par le PAM sur les marchés régionaux, nationaux et locaux et à de petits exploitants	H.1 Quantité de produits alimentaires achetés localement dans le cadre du système d'achats locaux et régionaux (en tonnes) H.2 Quantité de produits alimentaires achetés localement à des systèmes de regroupement de la production favorables aux petits exploitants (en tonnes) H.3 Nombre d'organisations paysannes ayant bénéficié d'une formation sur l'accès aux marchés et les traitements après récolte H.4 Nombre de petits exploitants ayant bénéficié d'un appui
Produit I: Quantité accrue d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés par le PAM à des fournisseurs locaux	I.1 Quantité d'aliments enrichis, d'aliments complémentaires et de produits nutritionnels spéciaux achetés à des fournisseurs locaux
Produit J: Appui fourni aux filets de sécurité nationaux concernant la sécurité alimentaire, la nutrition, l'éducation, les avoirs des communautés et la contribution globale au renforcement de la résilience	J.1 Nombre d'activités d'assistance technique organisées[20], par type J.2 Nombre de personnes formées, par sexe et type de formation
Produit K: Messages et conseils sur les aliments nutritifs spéciaux et les pratiques d'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants efficacement diffusés	K.1 Proportion de bénéficiaires (femmes/hommes) ayant pris connaissance de messages sur la nutrition diffusés avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue K.2 Proportion de femmes/d'hommes recevant des conseils sur la nutrition fournis avec l'appui du PAM, par rapport à la proportion prévue K.3 Proportion d'aidants familiaux (hommes et femmes) ciblés ayant reçu 3 messages clés diffusés grâce aux informations et aux conseils du PAM

[20] Notamment, collecte, analyse et diffusion d'informations et de données chiffrées sur les risques, la vulnérabilité, la sécurité alimentaire et la nutrition; conception et accompagnement des stratégies, politiques et programmes mis en œuvre à l'échelle des communautés et sous la direction des pouvoirs publics relatifs aux filets de sécurité qui fournissent une assistance alimentaire et un appui technique en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (ciblage, conditions imposées, choix de la modalité de transfert, suivi et évaluation, critères de début et de fin de prise en charge, etc.); évaluation des filets de sécurité et production de données concrètes; et activités techniques et analytiques transversales destinées à améliorer la prise en charge, à sensibiliser l'opinion et à influer sur l'élaboration des politiques dans le domaine des filets de sécurité au service de l'assistance alimentaire.

Produits	Indicateurs
Produit L: Conseils sur les politiques et appui technique fournis en vue d'améliorer la gestion de la sécurité alimentaire, de la nutrition et de l'alimentation scolaire	L.1 Nombre d'agents publics formés par le PAM dans les domaines de la conception et de l'exécution de programmes nutritionnels et d'autres domaines en rapport avec la nutrition (techniques, stratégies, gestion), par sexe et type de formation L.2 Nombre d'activités d'assistance technique organisées, par type[21]
Produit M: Dispositifs et cadres réglementaires nationaux mis en place en matière de nutrition, d'alimentation scolaire et de filets de sécurité	M.1 Nombre de programmes nationaux élaborés avec l'appui du PAM (nutrition, alimentation scolaire, filets de sécurité) M.2 Nombre de politiques nationales concernant les filets de sécurité ayant une dimension nutritionnelle M.3 Nombre d'activités d'assistance technique organisées, par type

[21] Notamment, détachement de membres du personnel auprès du gouvernement; mise à disposition de compétences techniques pour la rédaction des directives et pour le renforcement institutionnel; accompagnement constant des institutions nationales; et mise à disposition de compétences techniques pour la conception, la gestion et le suivi des projets.

ANNEXE II-B: MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Base de données factuelles

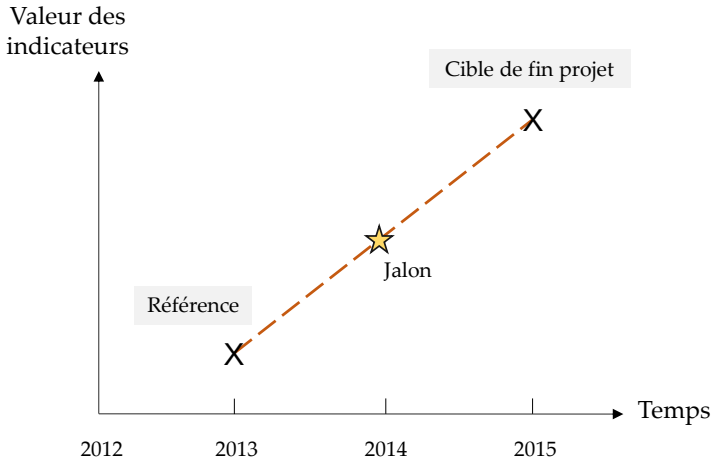
L'évaluation de la contribution du PAM aux résultats concernant l'action humanitaire et le développement se fonde sur les données de suivi présentées dans les rapports normalisés sur les projets de 2015 pour les opérations à l'échelle des pays et des régions[1]. Les résultats provenant de projets en cours depuis 6 mois ou moins à la fin de 2015 ne sont pas inclus parce que la durée d'exécution est trop courte pour observer des changements substantiels au niveau des effets directs ou pour collecter des données de référence accompagnées de valeurs de suivi fiables[2].

Procédure d'évaluation de la performance des programmes du PAM

ÉTAPE 1 – ÉVALUER LA PERFORMANCE DES INDICATEURS D'EFFET DIRECT AU NIVEAU DES PROJETS

On utilise une approche en deux volets pour analyser la performance des indicateurs d'effet direct au niveau des projets:

- La performance des projets clos est mesurée au regard des valeurs cibles des indicateurs établies pour la fin du projet dans le cadre logique.
- Pour les projets en cours, l'évaluation examine les progrès en termes de jalons annuels. Comme illustré ci-dessous, les jalons ont été calculés pour 2015 sur la base d'une interpolation linéaire entre valeurs de référence et valeurs cibles de fin de projet[3].



Pour les projets clos, les valeurs des indicateurs d'effet direct recueillies en 2015 sont comparées aux valeurs cibles de fin de projet afin de déterminer la mesure dans laquelle les résultats escomptés ont été obtenus. Pour les projets en cours, les valeurs les plus récentes sont comparées aux jalons annuels pour déterminer les progrès en 2015 et indiquer si un projet est en bonne voie sur le plan de la réalisation des objectifs (à savoir, si les résultats sont conformes aux attentes).

[1] Cela comprend toutes les catégories d'opérations: opérations d'urgence, interventions prolongées de secours et de redressement, programmes de pays, projets de développement et opérations spéciales.

[2] Sur les 201 opérations en cours du PAM, 4 ont été exclues (soit 2 pour cent) parce que leur durée d'exécution était inférieure ou égale à trois mois en décembre 2015. Les projets exclus représentent 3 pour cent des dépenses opérationnelles de 2015.

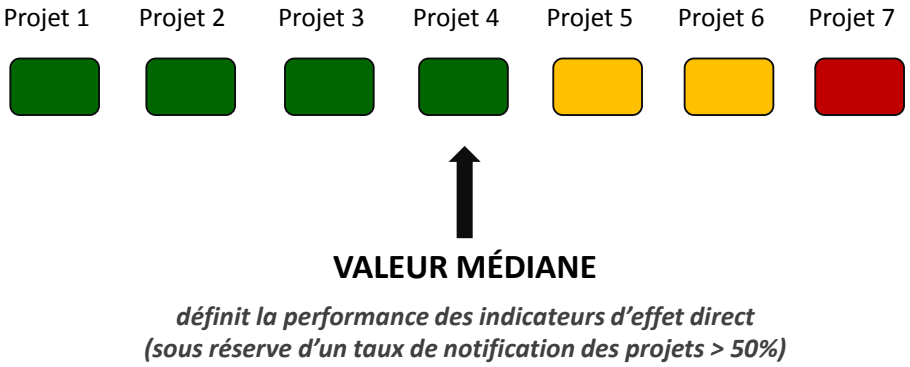
[3] Pour les indicateurs qui mesurent un taux moyen d'évolution comme le taux moyen annuel de scolarisation ou de récupération nutritionnelle, il n'y a pas lieu d'établir de jalon; la valeur visée pour 2015 dans le cas d'un projet en cours est censée correspondre au niveau cible de fin de projet indiqué dans le cadre logique.

On a utilisé pour la grille de notation de la performance des indicateurs d'effet direct par projet les couleurs suivantes: vert, jaune, rouge et gris, comme illustré ci-dessous.

NOTATION	DESCRIPTION	NORMES
Vert	Le projet a atteint son objectif ou est en passe de le faire	Projets clos: la valeur des indicateurs se situe dans une fourchette de 10 pour cent par rapport au niveau cible de fin de projet Projets en cours: la valeur des indicateurs se situe dans une fourchette de 10 pour cent par rapport au niveau du jalon de 2015
Jaune	Le projet a enregistré quelques progrès, mais l'objectif n'a pas été atteint ou les progrès sont lents	Projets clos: la valeur des indicateurs se situe entre 50 pour cent et 90 pour cent du niveau cible de fin de projet Projets en cours: la valeur des indicateurs se situe entre 50 pour cent et 90 pour cent du niveau du jalon de 2015
Rouge	Le projet a enregistré des progrès très lents ou aucun progrès, ou a régressé	Projets clos: la valeur des indicateurs est égale ou inférieure à 50 pour cent du niveau cible de fin de projet Projets en cours: la valeur des indicateurs est égale ou inférieure à 50 pour cent du niveau du jalon de 2015
Gris	Les données permettant de suivre les progrès sont insuffisantes	Aucune valeur d'indicateurs relatifs au projet n'est communiquée pour 2015, ou les valeurs de référence et les valeurs cibles manquent

ÉTAPE 2 – ÉVALUER LA PERFORMANCE DES INDICATEURS D'EFFET DIRECT AU NIVEAU INSTITUTIONNEL

Pour chaque indicateur d'effet direct, la valeur médiane des scores des projets est calculée afin d'établir une notation globale de la performance à l'échelle du PAM[4]. Si les données manquent pour plus de la moitié des projets censés rendre compte d'un indicateur d'effet direct donné[5], la notation globale est "grise" pour indiquer que la base de données factuelles est insuffisante pour tirer des conclusions sur la performance à l'échelle du PAM.

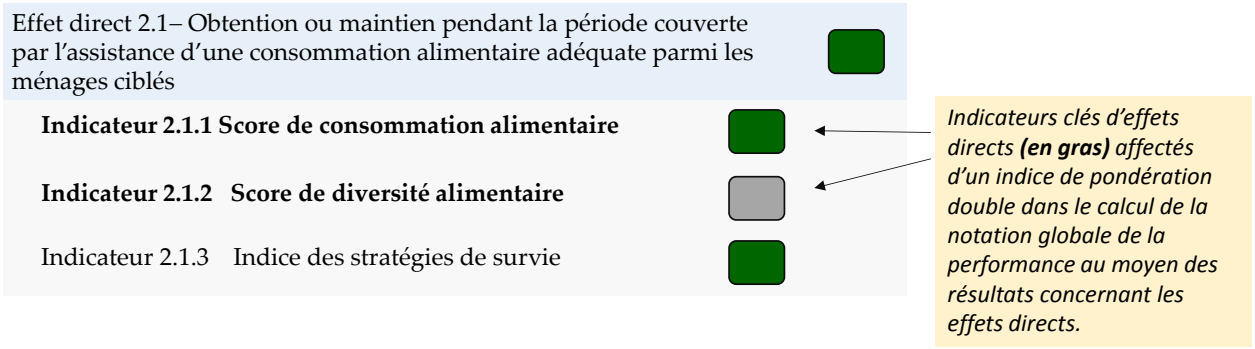


[4] Étant donné que la grille de notation s'applique aux données ordinales, la valeur moyenne ne saurait être une mesure appropriée de la tendance centrale.

[5] Un projet est censé rendre compte des indicateurs figurant dans son cadre logique.

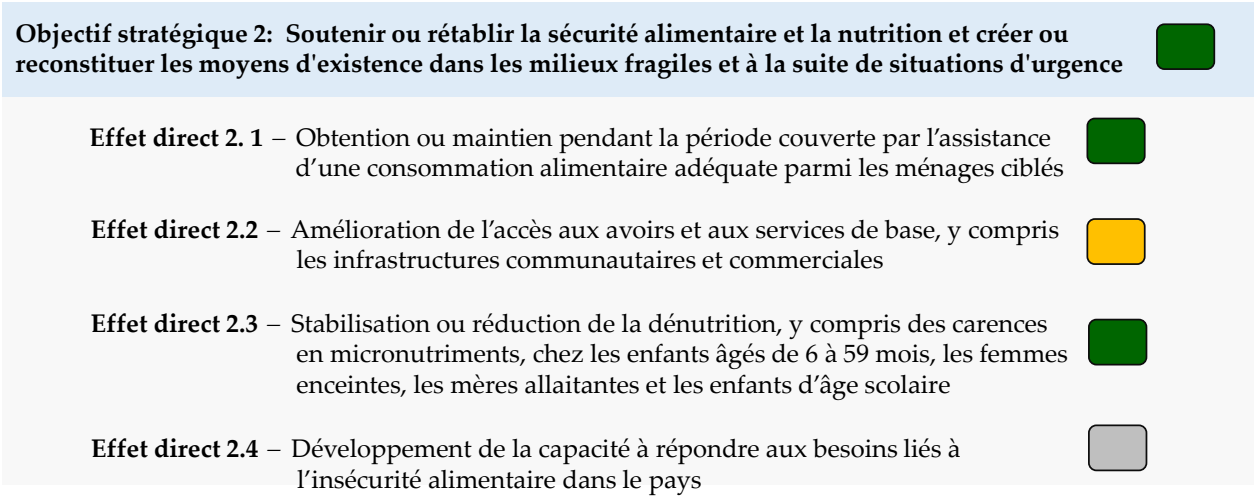
ÉTAPE 3 – ÉVALUER LA PERFORMANCE AU NIVEAU DES EFFETS DIRECTS À L'ÉCHELLE INSTITUTIONNELLE

Lors de l'agrégation des scores d'effets directs à l'échelle institutionnelle, on prend en compte la fiabilité et la représentativité des différents indicateurs. Dans l'analyse, on a attribué aux indicateurs d'effet direct clés figurant dans le Cadre de résultats stratégiques pour 2014–2017 (présentés en gras dans l'annexe II-A) un indice de pondération double parce qu'on estime qu'ils se rapportent de manière plus directe et plus fiable à l'énoncé des résultats qu'ils documentent.



ÉTAPE 4 – ÉVALUER LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE AU REGARD DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

La notation de la performance au regard des quatre objectifs stratégiques est calculée sous forme de valeur médiane des scores des effets directs à l'échelle de l'institution.



Améliorations par rapport à la précédente méthodologie d'évaluation

En 2014, d'importants changements ont été apportés à la méthodologie appliquée pour évaluer la performance des programmes à l'échelle institutionnelle dans les rapports annuels sur les résultats; ils sont indiqués ci-après.

1) **Mesures et seuils de performance mieux définis.** La performance des projets achevés est désormais évaluée au regard des valeurs cibles indiquées dans les cadres logiques. Pour les projets en cours, elle est mesurée par rapport aux jalons annuels afin de montrer la probabilité d'atteindre le niveau visé en fin de projet. En termes de respect des obligations redditionnelles, l'évaluation de la performance sur la base de mesures claires – jalons et cibles – est plus rigoureuse que l'approche précédente qui comportait une évaluation moins précise des tendances positives et négatives.

2) **Système modifié de notation de la performance.** Le précédent système de notation de la performance à l'échelle de l'institution était basé sur une évaluation purement quantitative du nombre de projets affichant des progrès: "progrès importants", par exemple, indiquait qu'au moins 65 pour cent des projets faisaient état d'une évolution positive en termes d'effets directs. Le système révisé est plus souple en ce sens qu'il permet de prendre en considération des variables quantitatives et qualitatives supplémentaires – telles que le taux de notification et la représentativité des indicateurs – qui enrichissent l'analyse, étayent la notation et donnent une évaluation plus nuancée de la performance.

3) **Plus grande attention portée à la chaîne de résultats.** La nouvelle méthodologie opère un recentrage sur les liens de causalité dans la chaîne de résultats du PAM; autrement dit, elle s'attache à examiner de quelle manière les produits – à savoir les résultats imputables au PAM—contribuent aux résultats partagés au niveau des effets directs. Cette démarche contribue à alimenter la réflexion sur la solidité/plausibilité des liens entre les différents niveaux de résultats.

Limites de la méthodologie de notification des résultats

Qualité inégale des données recueillies

- Il est fait appel à des données provenant de sources diverses pour suivre la performance des projets du PAM, dont celles collectées par d'autres intervenants, tels que gouvernements et organisations internationales paires. Le PAM a donc peu d'influence sur la qualité de certaines des données.

- Même dans les cas où le PAM est directement responsable de la collecte des données, leur exactitude et leur représentativité varient. Le PAM est souvent appelé à travailler dans des environnements difficiles et changeants où l'accès est restreint, ce qui limite la collecte de données, et où les déplacements de population peuvent rendre l'information très rapidement obsolète[6].

Cohérence et comparabilité des données

- Des notes d'orientation méthodologique ont été publiées pour les indicateurs figurant dans le Cadre de résultats stratégiques pour 2014–2017 afin de contribuer à assurer la concordance des mesures entre les diverses opérations et de faciliter l'agrégation rationnelle des résultats. Toutefois, pour certains indicateurs, d'autres modes de calcul, notamment les techniques basées sur la documentation ou les techniques alternatives d'échantillonnage, ont été autorisés lorsque les ressources des projets étaient insuffisantes pour appliquer la méthode recommandée. La comparabilité des données en souffre car les méthodes alternatives produisent des données moins fiables.

- Pour certains projets, les informations sur les résultats relatifs aux produits ont bien été communiquées mais pas toujours les données correspondantes sur les effets directs, car la collecte des données sur les indicateurs d'effet direct peut être plus problématique. De ce fait, la base de données factuelles sur les résultats concernant les produits et les effets directs à l'échelle du PAM n'est pas homogène; c'est pourquoi il convient d'interpréter avec prudence les schémas observés dans la performance tout au long de la chaîne de résultats.

Compte tenu des contraintes liées à la qualité, la fiabilité et l'exhaustivité des données au niveau des projets décrites plus haut, les résultats agrégés à l'échelle du PAM présentés dans la Partie II sont des estimations.

[6] L'étude publiée par le Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire en 2014, intitulée "*Insufficient Evidence? The Quality and Use of Evidence in Humanitarian Action*" décrit d'autres facteurs d'intérêt pour le PAM qui posent problème dans la collecte de données pertinentes pour le suivi.

ANNEXE II-C: MÉTHODOLOGIE D'AGRÉGATION DES RÉSULTATS OBTENUS AU NIVEAU DES PRODUITS

Procédure d'évaluation de la performance au niveau des produits

Le processus consistant à regrouper au niveau global les résultats obtenus à l'échelle des projets afin d'évaluer la performance à l'échelle de toute l'organisation est décrit en détail ci-dessous.

ÉTAPE 1 – DONNÉES OBTENUES À L'ÉCHELLE DES PROJETS AU REGARD DES INDICATEURS DE PRODUIT

À l'échelle des projets, les cibles visées et les chiffres effectifs relatifs aux indicateurs de produit sont indiqués dans les rapports normalisés sur les projets de 2015 pour ce qui est des opérations menées aux niveaux national et régional[1]. Les données qui sont agrégées et figurent dans le Rapport annuel sur les résultats sont celles obtenues au regard des indicateurs de produit, telles que publiées dans les rapports normalisés sur les projets.

ÉTAPE 2 – AGRÉGATION AU NIVEAU INSTITUTIONNEL DES DONNÉES OBTENUES AU REGARD DES INDICATEURS DE PRODUIT

Les données figurant dans les rapports normalisés sur les projets sont regroupées par produit, conformément au Cadre de résultats stratégiques du PAM (voir l'annexe II-A). Ces produits sont liés aux effets directs spécifiques correspondant aux Objectifs stratégiques et sont désignés au moyen d'une lettre (de A à K). L'énoncé de chaque produit est indiqué sous l'effet direct pertinent.

Pour chaque produit, le PAM a défini un ou plusieurs indicateurs de produit. Ces produits peuvent être spécifiques (*Nombre d'évaluations/d'opérations de collecte de données réalisées au niveau national prenant en compte la sécurité alimentaire et la nutrition grâce à l'appui du PAM*) ou génériques (par exemple, *Nombre d'actifs créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés, par type et unité de mesure*).

Pour les indicateurs spécifiques, l'agrégation est la somme directe des données figurant dans les rapports normalisés sur les projets. Pour les indicateurs génériques, le PAM a configuré son système d'information de façon à ce qu'ils apparaissent sous forme de liste d'indicateurs plus précis pouvant être directement agrégés à partir des rapports normalisés sur les projets (par exemple, *Nombre d'actifs créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblés, par type et unité de mesure* se traduit par *Nombre de ponts construits/remis en état, hectares de terre mis en valeur* etc.).

Pour la plupart des indicateurs, l'agrégation est la somme des résultats obtenus à l'échelle des projets (tels qu'indiqués dans les rapports normalisés sur les projets). Pour les indicateurs revêtant la forme d'un pourcentage, il s'agit d'une moyenne pondérée calculée sur la base des méthodes applicables aux indicateurs spécifiques.

ÉTAPE 3 – ÉVALUATION DES RÉSULTATS OBTENUS AU REGARD DES INDICATEURS DE PRODUIT POUR L'ENSEMBLE DU PAM

Lorsque les chiffres prévus et les chiffres effectifs ont été regroupés pour chaque indicateur de produit, un pourcentage de réalisation est calculé et un code couleurs attribués (voir le tableau ci-après). Quatre scénarios sont envisagés: trois d'entre eux permettent de classer les résultats obtenus et le quatrième prend en compte le fait qu'un manque de données ne permet pas d'obtenir un résultat digne de foi.

[1] Cela comprend toutes les catégories d'opérations: opérations d'urgence, interventions prolongées de secours et de redressement, programmes de pays, projets de développement et opérations spéciales.

Notation	NORMES
Vert	Les résultats effectifs agrégés se situent dans une fourchette de 10 pour cent par rapport aux valeurs agrégées visées
Jaune	Les résultats effectifs agrégés se situent entre 50 pour cent et 90 pour cent des valeurs agrégées visées
Rouge	Les résultats effectifs agrégés sont inférieurs à 50 pour cent des valeurs agrégées visées
Gris	Moins de 5 projets ont rendu compte de l'indicateur de produit concerné

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)

	Valeurs cibles 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
Ressources humaines				
1.1 Compétences: Efficacité du dispositif d'apprentissage et de perfectionnement du personnel				
Efficacité des supérieurs directs	73	77	N.D.	N.D.
Avancement et développement professionnels	50	57	N.D.	N.D.
1.2 Culture: motivation du personnel, soutenu par des dirigeants compétents instaurant une culture de l'engagement, de la communication et de la responsabilité				
Intégration	68	72	N.D.	N.D.
Représentation des femmes - postes d'administrateur recruté sur le plan international (en %)[1]	41	42	41	42
Représentation des femmes - postes de direction (en %)[2]	38	39	38	36
Représentation géographique – postes de direction (en %)[3]	29	30	29	29
Mobilisation des employés	69	70	N.D.	N.D.
Participation et appartenance	59	72	N.D.	N.D.
1.4 Talents: Efficacité du dispositif d'acquisition et de gestion de talents (attirer, recruter et déployer)				
Taux de fidélisation	N.D.	97,2	N.D.	N.D.
Partenariats				
2.1 Développement des partenariats opérationnels et stratégiques				
Pourcentage de pays ayant conclu les accords de collaboration prévus avec des organismes pertinents	100	100	93	N.D.
Montant des contributions reçues d'autres partenaires non gouvernementaux (en millions de dollars)	78	94	110,3	N.D.
Pourcentage de pays ayant participé à des activités de coopération Sud-Sud ou de coopération triangulaire appuyées par le PAM [Examen quadriennal complet]	48	60	48	N.D.

[1] Formule de calcul: "Nombre total d'administratrices recrutées sur le plan international" divisé par le "nombre total de postes d'administrateur recruté sur le plan international", multiplié par 100.

[2] Formule de calcul: "Nombre total de femmes occupant des postes de direction" divisé par le "nombre total de postes de direction", multiplié par 100.

[3] Formule de calcul: "Nombre de ressortissants de pays en développement occupant des postes de direction (classe P-5 et au-dessus)" divisé par le "nombre total de postes de direction (classe P-5 et au-dessus)", multiplié par 100. Les pays en développement sont définis à l'appendice A du Statut et Règlement général du PAM.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)

	Valeurs cibles 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
2.2 Réalisation des objectifs des partenariats				
Proportion de valeurs cibles de l'enquête sur les utilisateurs des modules atteintes	100	100	100	N.D.
Score du PAM en matière de respect des principes de partenariat	60	57,59	N.D.	N.D.
2.3 Amélioration de la cohérence et de l'efficacité du système des Nations Unies				
Pourcentage d'effets directs des projets du PAM (nouveaux programmes de pays) conformes au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	100	100	100	100
Proportion d'indicateurs communs de l'Examen quadriennal complet mesurés par le PAM au cours d'une année de référence	100	89	75	N.D.
2.4 Contribution à l'efficacité de la gouvernance du PAM				
Pourcentage d'exécution du programme de travail de l'exercice biennal du Conseil d'administration du PAM	80	77,53	97	N.D.
Processus et systèmes				
3.1 Conception de programmes de grande qualité, approuvés en temps voulu				
Pourcentage de données de référence et de valeurs cibles établies pour les indicateurs des cadres logiques des projets dans les trois mois suivant le démarrage de l'activité	70	75	63	N.D.
3.2 Chaîne d'approvisionnement efficiente permettant de livrer rapidement l'assistance alimentaire				
Coût moyen par ration	N.D.	0,31	0,37	N.D.
Pourcentage des vivres requis livrés en temps voulu et répondant aux critères de qualité[4]	100	N.D.	N.D.	N.D.
Pourcentage d'exécution de l'assistance alimentaire prévue (vivres, transferts de type monétaire, et développement des capacités)	100	54	56	63
Pourcentage d'interventions d'urgence lancées face à des crises soudaines dans le cadre desquelles le premier cycle de distributions de vivres commence dans les trois jours	100	100	0	96
Pourcentage de réduction des délais liée à l'utilisation du préfinancement	50	62	57	48
Pourcentage de réduction des délais grâce à l'utilisation du Mécanisme d'achat anticipé	50	63	73	71

[4] En raison de problèmes techniques et méthodologiques, le PAM n'a pas été en mesure de recueillir des données pour toutes ses opérations et il n'a pas été possible d'établir des valeurs de référence.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)

	Valeurs cibles 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
3.4 Plateformes favorables à l'apprentissage, au partage et à l'innovation				
Toutes les principales divisions disposent de plateformes fonctionnelles d'apprentissage et de partage	60	100	100	N.D.
Programmes				
4.1 Interventions programmatiques adaptées et fondées sur des données factuelles				
Pourcentage d'indicateurs d'effet direct des projets attestant d'une évolution favorable (ou d'une stabilisation)	70	61	69	N.D.
Pourcentage d'indicateurs d'effet direct atteignant leurs valeurs cibles pour les projets clos	80	46	47	N.D.
Pourcentage de réalisation des 15 indicateurs de performance du cadre de responsabilité pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes relatifs à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes	50	80	80	47
Nombre de projets ayant obtenu la note 2a ou 2b pour ce qui est du marqueur de l'égalité hommes-femmes (conformément à l'Examen quadriennal complet)	100	86	79	50
Pourcentage de pays dotés d'une stratégie actualisée de réduction des risques de catastrophe [Examen quadriennal complet]	72	66	72	N.D.
Pourcentage de bureaux de pays dotés d'un mécanisme opérationnel de réclamation et de remontée de l'information pour les populations touchées	59	65	49	N.D.
4.2 Adéquation avec les priorités du gouvernement et renforcement des capacités nationales				
Pourcentage de pays dans lesquels le développement des capacités des acteurs locaux et nationaux assuré par le PAM en matière de préparation aux crises est entièrement aligné sur les plans nationaux	60	82	53	N.D.
Pourcentage de fonds des programmes consacrés au renforcement des capacités nationales [Examen quadriennal complet]	Valeur de référence	N.D.	N.D.	N.D.
4.3 Capitalisation de l'expérience et généralisation des innovations				
Pourcentage d'exécution du plan de travail du PAM en matière d'évaluation approuvé par le Conseil d'administration	100	119	130	100

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)

	Valeurs cibles 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
4.4 Communication efficace des résultats des programmes et campagnes de mobilisation				
Proportion de la couverture positive des activités du PAM par les médias traditionnels	90	91	89	N.D.
Obligation redditionnelle et financement				
5.1 Mobilisation de ressources prévisibles et souples en temps voulu				
Pourcentage des besoins bruts couverts	100	58	66	65
Pourcentage des dépenses imputées aux fonds d'affectation spéciale par rapport aux ressources allouées à ces fonds	90	80	82	N.D.
Pourcentage des contributions multilatérales confirmées	N.D.[5]	8,3	8,0	8,8
5.2 Affectation stratégique, transparente et efficiente des ressources				
Pourcentage d'allocations multilatérales ayant été décidées selon le processus de hiérarchisation des priorités du Comité pour l'affectation stratégique des ressources	100	100	100	N.D.
5.3 Utilisation du dispositif d'application du principe de responsabilité				
Nombre de recommandations issues de l'audit interne en souffrance	166	169	166	106
Taux d'achèvement du cycle PACE	100	90	95	91
Pourcentage de bureaux ayant répondu "oui" aux principales questions sur les contrôles dans la déclaration d'assurance	100	89	83	N.D.
5.4 Démonstration de l'efficacité de la gestion des ressources				
Pourcentage de pertes après livraison	2	0,36	0,49	0,66
Proportion du solde total non dépensé à la fin d'un projet par rapport au total des fonds reçus par le projet	0	0,44	0,2	0,05
Pourcentage d'évolution du taux d'émissions de CO2 par rapport à la valeur de référence de 2008	-12	93,3	-9,4	-8,3

[5] À la deuxième session ordinaire de 2005, le PAM a proposé dans le document intitulé "Le financement, clé de l'efficacité" (WFP/EB.2/2005/5-B, paragraphe 7) de s'employer à obtenir que 30 pour cent des contributions soient versées sous forme multilatérale ("Pour accroître l'efficacité du PAM, il est recommandé que lors du prochain exercice biennal, des efforts soient réalisés afin que 30 pour cent des contributions soient versées sous forme multilatérale, sans conditions supplémentaires et de préférence en espèces"). Dans le contexte de l'examen du cadre de financement, il est apparu que la définition que nous employons actuellement de ce type de contributions ne reflète pas l'interprétation qui est faite lorsque des contributions sont confirmées. La cible fixée en 2005 en devient trop ambitieuse, ou du moins elle ne cadre pas avec ce qu'entendent les donateurs ni avec les moyens qui sont les leurs de parvenir à l'atteindre. L'examen du cadre de financement qui est en cours permettra de mieux définir ce type de contributions, de faire en sorte qu'il en existe une compréhension commune et de veiller à ce qu'il en soit rendu compte plus précisément dans les rapports. Tant que se poursuivent l'examen du cadre de financement et les analyses entamées, le PAM continuera de rendre compte du montant des contributions multilatérales reçues, étant entendu que les chiffres correspondent aux contributions qui sont totalement dépourvues d'affectation particulière, mais n'englobent pas les contributions versées en réponse aux appels interorganisations de grande envergure.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2015 (PRIORITÉS DE GESTION)

	Valeurs cibles 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013

ANNEXE III-B: MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE INSTITUTIONNELLE PAR PRIORITÉ DE GESTION

Étape 1: Calculer le résultat de l'indicateur de performance clé (IPC) au regard de la valeur cible et déterminer le degré d'amélioration, ou "**code couleurs**".

Code couleurs	
Progrès importants	Valeur effective avec écart négligeable par rapport à la valeur cible
Progrès modérés	Valeur effective avec écart modeste par rapport à la valeur cible
Aucun progrès	Valeur effective avec écart supérieur au niveau acceptable par rapport à la valeur cible

Par exemple: Pourcentage de pays ayant conclu les accords de collaboration prévus avec des organismes pertinents, Valeur cible = 100 et Valeur réelle = 93, Type de cible = réalisation.

Le score sera: 93/100*100 = 93

L'objectif a été atteint à 93 pour cent, ce qui correspond à "**Progrès importants**".

Étape 2: Affecter une valeur indicielle à chaque code couleurs de l'IPC.

Code couleurs	Indice
Progrès importants	3
Progrès modérés	2
Aucun progrès	1

Le score **"Progrès importants"** ayant été obtenu pour l'indicateur "Pourcentage de pays ayant conclu les accords de collaboration prévus avec des organismes pertinents", la valeur indicielle correspondante est 3.

Étape 3: Calculer la moyenne des indices de l'IPC pour obtenir le bilan du résultat de gestion.

Par exemple: Trois IPC sont utilisés pour mesurer le **"Développement des partenariats opérationnels et stratégiques"**:

IPC	Indice
Montant des contributions reçues d'autres partenaires non gouvernementaux (en millions de dollars)	2
Pourcentage de pays ayant conclu les accords de collaboration prévus avec des organismes pertinents	3
Pourcentage de pays ayant participé à des activités de coopération Sud-Sud ou de coopération triangulaire appuyées par le PAM	3

On calcule alors la moyenne. Dans le cas ci-dessus = (2+3+3)/3 = 2,6.

Étape 4: Attribuer un code couleurs à la valeur indicielle du résultat de gestion.

Indice	Code couleurs
> ou = 2,5	**Progrès importants**
> ou = 1,5	**Progrès modérés**
< 1,5	**Aucun progrès**

L'indicateur **"Développement des partenariats opérationnels et stratégiques"** ayant obtenu une note moyenne de 2,6, le bilan correspond à **"Progrès importants"**.

Étape 5: Répéter la même méthodologie en suivant les étapes 2 à 4 pour évaluer les priorités de gestion à partir des bilans des résultats de gestion.

ANNEXE IV: ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2015

Résumé

Le présent rapport annuel, qui est soumis à la session annuelle du Conseil d'administration de 2016, a été examiné par le Groupe de la déontologie des Nations Unies, en application de la section 5.4 de la circulaire du Secrétaire général intitulée "Respect de la déontologie à l'échelle du système: organes et programmes ayant une administration distincte" (ST/SGB/2007/11, telle que modifiée), et remis à la Directrice exécutive conformément au paragraphe 6.2 de la circulaire de la Directrice exécutive ED2008/002 intitulée "*Establishment of the Ethics Office in WFP*" (Création du bureau de la déontologie du PAM).

Il résume les activités du Bureau de la déontologie pendant la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2015. Il contient des observations sur le travail du Bureau et sur l'éthique au sein du PAM et dans le contexte plus large du système des Nations Unies.

I. Introduction

1. Le présent rapport rend compte pour la première fois du travail accompli pendant une année civile entière par l'actuelle Directrice du Bureau de la déontologie/Responsable de la déontologie, qui a pris ses fonctions au PAM en avril 2014. Il décrit le travail du Bureau de la déontologie dans chaque domaine relevant de son mandat, pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2015, et donne quelques informations sur les activités entreprises par le Bureau au cours des années précédentes et en 2016.

2. Le Bureau de la déontologie mène ses activités en respectant les principes de la confidentialité et de l'indépendance dans le but d'instaurer une solide culture de la déontologie au sein du PAM, et encourage tout le personnel (quel que soit leur contrat en tant que salariés ou bénévoles) à donner l'exemple d'un comportement éthique et à s'exprimer sans crainte de représailles.

II. Contexte

3. Le Bureau de la déontologie a été créé en janvier 2008 en application de la circulaire 2008/002 de la Directrice exécutive (Création du Bureau de la déontologie du PAM), suite à la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2007/11 intitulée "Respect de la déontologie à l'échelle du système: organes et programmes ayant une administration distincte". Le principal objectif du Bureau est d'aider le Directeur exécutif en favorisant un environnement éthique, dans lequel tous les employés du PAM se conforment à leur mission et s'acquittent de leurs fonctions en satisfaisant aux exigences les plus élevées en matière d'intégrité prescrites par la Charte des Nations Unies, et dans le respect des Normes de conduite de la fonction publique internationale (2013)[1], du Code de conduite du PAM[2] et des autres politiques et pratiques relatives aux normes de conduite applicables au personnel du PAM et aux personnes qui participent à ses opérations.

4. Le présent rapport donne une vue d'ensemble des activités menées par le Bureau de la déontologie en 2015 ainsi que des informations statistiques, classées selon les domaines d'activités dont il est chargé, à savoir:

   A. Avis et orientation

   B. Programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt

[1] Normes de conduite de la fonction publique internationale, Commission de la fonction publique internationale, 2013.

[2] Circulaire 2014/016 de la Directrice exécutive, *Code de conduite du PAM.*

C. Protection contre les représailles et politique du PAM en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités

D. Appui à l'élaboration des normes et aux politiques

E. Formation, éducation et sensibilisation

5. Le présent rapport a été élaboré conformément à la section 5.4 de la circulaire ST/SGB/2007/11, en vertu de laquelle les bureaux de la déontologie du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et des organes et programmes sous administration distincte sont tenus d'établir des rapports annuels à soumettre pour examen au Groupe de la déontologie des Nations Unies[3]. Le rapport a été examiné par le Groupe de la déontologie et est à présent soumis au Conseil d'administration.

III. Activités du Bureau de la déontologie du PAM

6. On trouvera ci-dessous un aperçu des activités du Bureau de la déontologie[4] subdivisées par catégorie: Avis et orientation (252 demandes différentes); Programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt (1 700 courriels); Protection contre les représailles et Politique en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités (7 cas); Appui à l'élaboration des normes et aux politiques (50 examens distincts, avec pour certains d'entre eux plusieurs documents ou plusieurs séries de documents à l'appui); Formation, éducation et sensibilisation (5 événements distincts, nécessitant pour certains plusieurs séances, avec de nouveaux matériels de formation); Groupe de la déontologie/Réseau Déontologie des organisations multilatérales (Réseau Déontologie - 12 conférences téléphoniques/réunions). Trente-deux dons ont été recensés par le Bureau de la déontologie, conformément aux politiques et pratiques du PAM applicables aux cadeaux. Ces chiffres correspondent au nombre d'activités menées et ne reflètent pas leur durée ou le nombre de personnes concernées.

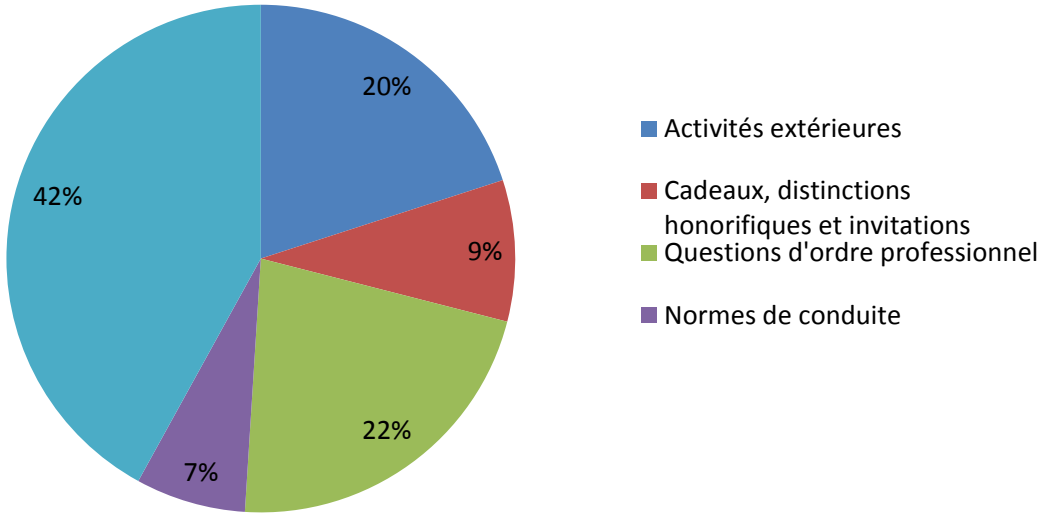
A. Avis et conseils

7. Le Bureau de la déontologie a fourni des avis et des conseils aux employés et à la direction du PAM. Il a enregistré 252 demandes d'avis et de conseils sur des questions non liées au Programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt et à la protection contre les représailles ou la Politique en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités (ainsi qu'il est noté dans les sections B et C respectivement). Ce chiffre représente une augmentation de 57 pour cent par rapport aux 160 demandes d'avis et de conseils formulées en 2014, et de 147 pour cent par rapport aux 102 demandes enregistrées en 2013. Ces demandes (figure 1) ont porté sur les éléments suivants: activités extérieures (20 pour cent); cadeaux, prix, distinctions honorifiques, invitations et questions connexes (9 pour cent); questions d'ordre professionnel et activités postérieures à la cessation de service (22 pour cent); normes de conduite (7 pour cent); et questions diverses, notamment les conflits d'intérêts réels, supposés et potentiels, le favoritisme et les avis déontologiques généraux (42 pour cent). Cette augmentation notable est probablement due à plusieurs facteurs: le fait que le Bureau de la déontologie soit plus connu, à la fois directement et grâce à sa collaboration avec la haute direction, et notamment à sa participation aux travaux du Groupe de haut niveau chargé de la gestion; la mise en place de nouveaux mécanismes de suivi; et le renforcement de l'action de sensibilisation et de la communication dans l'ensemble du PAM.

[3] Dénommé précédemment Comité de déontologie des Nations Unies

[4] Circulaire de la Directrice exécutive ED2008/002, *Création du bureau de la déontologie au PAM.*

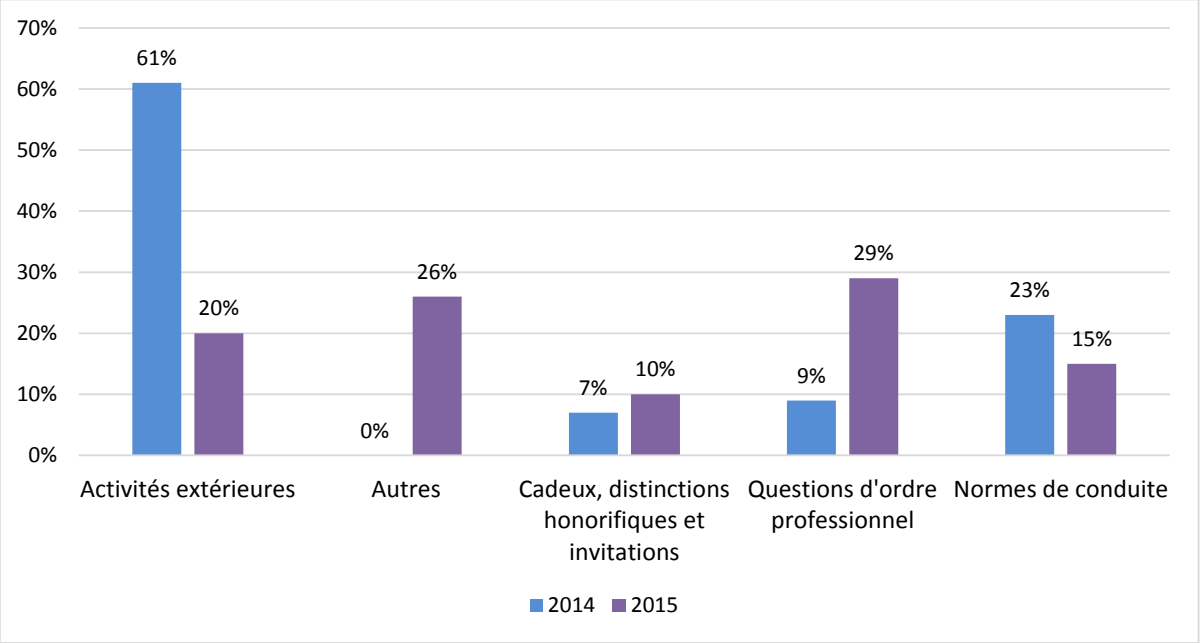
*Figure 1: **Demandes d'avis par catégorie***



8. La comparaison entre les demandes d'avis et de conseils formulées en 2015 et celles de 2014 (figure 2) fait apparaître une diminution notable des pourcentages de demandes portant sur les activités extérieures (de 61 à 20 pour cent) et sur les normes de conduite (de 23 à 7 pour cent). Les nombres effectifs étaient 98 et 51 pour les activités extérieures et 37 et 17 pour les normes de conduite en 2014 et 2015, respectivement. Les différences entre les nombres effectifs de 2015 et ceux de 2014 n'étaient donc pas aussi importantes. Elles étaient probablement dues en partie à des facteurs tels que les modalités diverses de suivi des demandes portant sur les activités extérieures et les questions d'emploi ou de pré-embauche (voir le paragraphe 9 et la figure 2), et à l'ajout de la catégorie "Autres", dans laquelle ont été classées des questions qui étaient auparavant comptées dans la catégorie des normes de conduite. La création de cette catégorie supplémentaire, qui est dans la logique des systèmes de suivi utilisés par les autres membres du Groupe de la déontologie, a eu une incidence sur les pourcentages dans toutes les catégories et reflète par ailleurs l'élargissement des consultations.

9. La comparaison entre 2015 et 2014 (figure 2) fait apparaître une augmentation assez nette des conflits d'intérêts/problèmes de compatibilité liés à des questions d'emploi ou de pré-embauche. Le nombre effectif des demandes est passé de 14 à 55 entre 2014 et 2015. Cet accroissement est dû en partie à la suppression d'un type de contrat précédemment utilisé au PAM, laquelle s'est traduite par une augmentation du nombre de consultants engagés en vertu d'un contrat-cadre, travaillant pour la plupart à temps partiel, ce qui a nécessité une contribution du Bureau de la déontologie; c'est également en partie une conséquence de la modification des modalités de suivi de ces demandes par le Bureau – qui les a transférées des activités extérieures aux questions relatives à l'emploi ou à la pré-embauche.

***Figure 2:** Demandes d'avis par catégorie, 2014 et 2015.*



10. Le nombre de consultations (formelles ou informelles et ayant pour nombre d'entre elles un caractère préventif/anticipatif) qui émanent directement de la direction générale et des chefs de divisions/bureaux a augmenté notablement. Les consultations avec la direction sont essentielles pour que le Bureau de la déontologie soit pleinement efficace et elles témoignent du renforcement de la confiance envers le Bureau et de sa crédibilité.

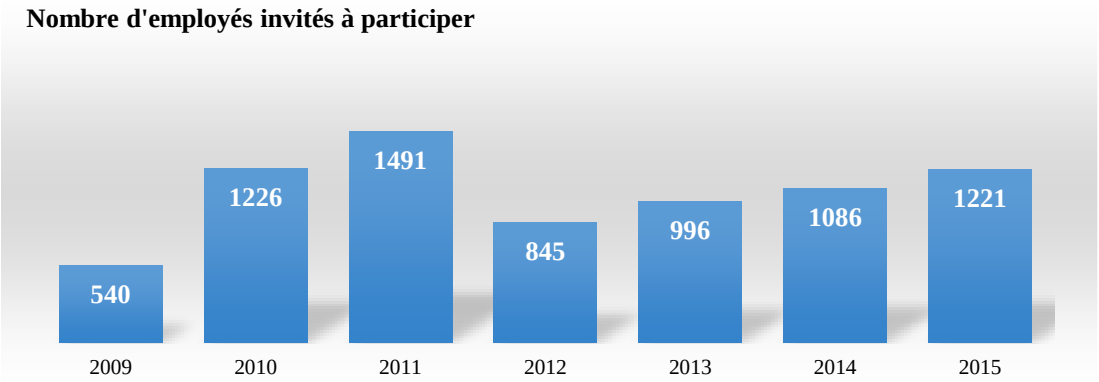
B. Programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt

11. La politique du PAM instituant le Programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt a été adoptée en avril 2008[5] et sa mise en œuvre a débuté en 2009. Ce programme de déclaration est un élément fondamental de l'engagement du PAM à renforcer la confiance du public et la transparence; il permet aux membres du personnel et au PAM dans son ensemble de se protéger et de gérer les risques. Le Bureau de la déontologie est chargé d'administrer ce programme afin d'aider le PAM à détecter les conflits d'intérêt personnels et à les atténuer ou à les éliminer dans l'intérêt supérieur de l'organisation.

12. Le Bureau de la déontologie a procédé pour la septième année à l'opération de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, portant sur la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2014. Cette opération a été lancée le 13 avril 2015 et son échéance a été fixée au 11 mai 2015. Selon l'usage, des délais supplémentaires ont été accordés. Sur les 15 233 employés du PAM, 1 221 - c'est-à-dire 8 pour cent de l'effectif total - ont été appelés à y participer, soit une augmentation de 12,4 pour cent par rapport au nombre de personnes relevant du programme en 2014. Le nombre de personnes appelées à participer au programme avait déjà enregistré une progression de 9 pour cent entre 2013 et 2014 (figure 3).

[5] Circulaire de la Directrice exécutive ED2008/004, *Déclaration d'intérêts financiers, activités extérieures et distinctions honorifiques, décorations, faveurs, dons ou rémunérations.*

Figure 3*: *Participation au Programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, 2009–2015



13. Grâce à un travail laborieux, à l'aide de données fournies par la Division des ressources humaines, le Bureau de la déontologie a dressé et distribué des listes de participants remplissant les conditions requises, pour examen par la direction. La contribution de la direction était indispensable pour recenser les personnes relevant véritablement du programme; celle-ci s'est acquittée de cette tâche en se fondant sur les critères énoncés dans la politique.

14. Selon ces critères, les fonctionnaires concernés sont: les administrateurs de classe D-1 ou D-2 ainsi que tous les directeurs de pays et les chefs de bureau/bureau auxiliaire; tous les fonctionnaires chargés de services de contrôle (audits/enquêtes, inspections) et de placements (trésorerie, achats et services juridiques), à l'exception du personnel de la Sous-Division du droit administratif et du droit du travail; tous les membres du personnel dont les attributions comprennent l'émission de bons de commande sous quelque forme que ce soit ou qui ont eu régulièrement accès à des informations confidentielles concernant les achats; et les membres du personnel ayant siégé au sein d'un comité de gestion des fournisseurs.

15. Le programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt comprend trois volets: le questionnaire sur le conflit d'intérêts, le questionnaire de vérification de l'obligation de déclarer et la déclaration de situation financière.

16. Vingt employés du PAM ayant été exemptés sur les 1 221 appelés à participer au programme, 1 201 fonctionnaires ont rempli le questionnaire sur le conflit d'intérêts. Ce questionnaire porte sur les relations que le fonctionnaire du PAM ou d'autres personnes à charge peuvent avoir eu avec des fournisseurs du PAM et des partenaires ou avec des gouvernements et demande de signaler toute activité extérieure, cadeau ou distinction honorifique reçus, relation familiale à l'intérieur du système des Nations Unies, relation propriétaire/locataire, etc. Sur la totalité des questionnaires examinés, 221 ont été signalés comme faisant apparaître un conflit d'intérêts potentiel et, après avoir été examinés, ont été mis hors de cause. Trois conflits d'intérêts non détectés précédemment ont été mis en évidence et réglés.

17. Le questionnaire de vérification de l'obligation de déclarer a joué un rôle de filtre, en réduisant de 1 201 à 1 021 le nombre de participants au programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, soit une diminution de 16 pour cent du nombre total de personnes relevant du programme, qui a été confirmée par la direction; en 2014, cette réduction avait atteint 20 pour cent. Afin de remédier à cette disparité, le Bureau de la déontologie a modifié ses communications à la direction. Il est difficile de déterminer si l'effet de filtrage a diminué du fait de ces mises à jour, étant donné qu'une réduction de 35 pour cent avait été enregistrée en 2013. Le Bureau de la déontologie continuera de surveiller les pourcentages en 2016.

18. Quelque 1 021 employés du PAM ont rempli la déclaration de situation financière, au titre de laquelle les fonctionnaires ou d'autres personnes à charge sont tenus de déclarer leurs actifs,

bénéfices, revenus, compléments de revenus, obligations et autres intérêts financiers, et d'indiquer si ces intérêts concernent des fournisseurs ou des partenaires du PAM. Sur ces 1 021 fonctionnaires, 173 se sont estimés dispensés du fait qu'ils ne remplissaient pas les critères requis pour participer au programme; 26 d'entre eux ont été néanmoins obligés de remplir la déclaration, tandis que les autres en ont été exemptés.

19. Sur l'ensemble des déclarations de situation financière examinées, 22 ont fait apparaître des conflits d'intérêt potentiels, dont aucun ne s'est avéré réel. Le Bureau de la déontologie a examiné quatre autres cas directement et les a classés. Un cas de conflit d'intérêts a été détecté grâce aux déclarations financières et réglé; un autre dossier est en cours d'instruction.

20. Dans le cadre de l'exécution du programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt en 2015, le Bureau de la déontologie a enregistré plus de 1 700 courriels, appels téléphoniques et visites concernant le programme. À la suite de l'examen de fond, un nombre substantiel de courriels demandant des informations supplémentaires ont été envoyés, et les déclarations ont été confrontées à la liste des fournisseurs du PAM, qui comprend plus de 3 200 prestataires.

21. Pour la deuxième fois depuis la mise en place initiale du programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, la proportion d'employés ayant respecté leurs obligations de déclaration a été de 100 pour cent. De novembre 2015 à février 2016, le Bureau de la déontologie a envoyé plus de 160 courriels, outre les courriels automatiques et la communication assurée par les coordonnateurs, la direction et le Chef de cabinet. Néanmoins, la réponse d'un fonctionnaire de classe D-2 a été attendue jusqu'en février 2016. Dans l'ensemble, le rythme des réponses a été plus soutenu en 2015 qu'en 2014 et nettement plus rapide qu'en 2013.

22. Le Bureau de la déontologie prévoit de fixer en 2016 une date limite ferme à la fin de l'année civile, de façon à s'aligner sur les programmes de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt d'autres membres du Groupe de la déontologie.

23. En 2014, le Bureau de la déontologie a constaté que le nombre de déclarations ne contenant aucun renseignement financier avait plus que doublé, passant de 50 en 2013 à 105 en 2014. Il a donc surveillé cet aspect des données pour le programme de 2015. Initialement, 145 déclarations ne contenaient aucun renseignement financier, soit à nouveau un chiffre en forte augmentation. Pour s'assurer que ces réponses ne résultaient pas d'erreurs humaines ou technologiques, le Bureau de la déontologie a directement demandé confirmation aux participants; 85 déclarations ont été confirmées et 33 ont été revues. En définitive, 112 déclarations ne faisaient état d'aucune transaction financière. La tendance à la hausse s'étant confirmée, le Bureau surveillera de près l'évolution en 2016.

24. Le Bureau de la déontologie a continué de remanier la base de données du programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, et a entrepris de réviser la circulaire de la Directrice exécutive relative à ce programme. Le travail sur la base de données et la documentation connexe se poursuivra en 2016.

C. Protection contre les représailles et Politique en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités

25. Tout membre du personnel est tenu de signaler toute violation des règlements ou des règles du PAM aux fonctionnaires qui sont chargés de prendre les mesures appropriées, et de coopérer avec les instances de contrôle. Le principal objectif de la politique est de faire en sorte que les fonctionnaires puissent signaler des manquements et collaborer à des audits ou à des enquêtes sans faire l'objet de représailles[6].

26. Le Bureau de la déontologie a étudié sept cas concernant la protection contre les représailles. Pour l'un d'entre eux, les conditions énoncées dans la Politique en matière de protection des

[6] Circulaire de la Directrice exécutive 2008/003, *Protection des personnes qui signalent des manquements et qui collaborent à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés (Politique du PAM en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités)*.

dénonciateurs d'irrégularités n'étaient pas réunies. L'examen de quatre cas enregistrés en 2014 s'est poursuivi; des mesures de protection ont été prises dans l'un d'entre eux. Celui de deux cas se poursuit en 2016.

27. Le Bureau de la déontologie a continué de s'employer à mieux faire comprendre au sein du PAM la portée de la Politique en matière de protection des dénonciateurs d'irrégularités, et de suivre les activités liées à ladite politique et à la protection contre les représailles, en coordination avec le Groupe de la déontologie (ainsi qu'il est décrit en détail à la section IV), afin que la politique du PAM reste alignée sur celles du système des Nations Unies.

D. Appui à l'élaboration des normes et aux politiques

28. Pour instaurer une culture de l'éthique, de la transparence et du respect de l'obligation redditionnelle à l'échelle du PAM, il convient de mener des actions de sensibilisation fréquentes et cohérentes. À cette fin, le Bureau de la déontologie a fourni à la direction des orientations sur l'inclusion de normes déontologiques dans les pratiques et les processus organisationnels.

29. Le Bureau de la déontologie a apporté sa contribution sur environ 50 documents directifs revêtant diverses formes – circulaires, politiques, lignes directrices et autres publications et documents administratifs, notamment des projets de rapports du Corps commun d'inspection - et sur une série de sujets – contrôles internes dans les domaines financier et opérationnel, confidentialité, protection des données et vie privée. En 2014, le Bureau de la déontologie a signalé qu'au total, 19 politiques avaient été examinées; cependant, elles étaient au moins au nombre de 22. Une nette augmentation a été enregistrée en 2015, car le Bureau de la déontologie a également examiné certaines politiques en tant que membre du Groupe de haut niveau chargé de la gestion; la Responsable de la déontologie est devenue membre de ce groupe en qualité de conseillère en février 2015.

30. De plus, la Responsable de la déontologie s'est investie avec dynamisme dans les domaines de la problématique hommes-femmes, de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, de la durabilité ainsi que de la diversité et de l'intégration.

E. Formation, éducation et sensibilisation

31. Le Bureau de la déontologie a lancé plusieurs campagnes de sensibilisation et de communication à l'intention de l'ensemble du personnel du PAM dans le monde entier. Dans le cadre de la Journée mondiale de lutte contre le travail des enfants, une campagne a été lancée en juin, sous la direction de la Responsable de la déontologie et du Sous-Directeur exécutif chargé du Département des services concernant les opérations. Une autre campagne a célébré en octobre le premier anniversaire de l'adoption du Code de conduite du PAM, sous la direction du Directeur exécutif adjoint. En décembre, à l'occasion de la Journée internationale de la lutte contre la corruption, le Sous-Directeur exécutif et le Directeur financier ont donné le ton. Le Bureau de la déontologie a prolongé la campagne de lutte contre la fraude et la corruption, qui est devenue une campagne de fin d'année portant sur la politique et les pratiques du PAM en matière de cadeaux (une description détaillée de la vente aux enchères des cadeaux est donnée au paragraphe 39).

32. Pour toutes les campagnes de sensibilisation, le Bureau de la déontologie a mis au point des exemples de communications accompagnés de liens et d'autres matériels, notamment une liste de questions fréquemment posées, traduite en arabe, en espagnol et en français, afin que les responsables les transmettent à leurs équipes respectives et aux tiers. La Division de la chaîne d'approvisionnement a soutenu la campagne de fin d'année, tout comme les directeurs régionaux, les directeurs de pays et les directeurs des divisions.

33. Au sujet de chaque campagne de sensibilisation, le Bureau de la déontologie a reçu des messages, formels ou informels, sur les mesures prises par les directeurs régionaux, les directeurs de pays et les directeurs des divisions. Étant donné que les multiples messages ne sont pas systématiquement recueillis, il est difficile d'évaluer empiriquement dans quelle mesure ces campagnes de sensibilisation sont utiles.

34. Le Bureau de la déontologie a pris l'initiative de lancer un dialogue par courriel sur l'encadrement éthique entre la Responsable de la déontologie et tous les administrateurs de classe D-1 ou de

rang supérieur. Le but était d'instaurer un échange entre les dirigeants sur des questions de déontologie et de favoriser une culture de la libre expression. En 2016, le dialogue sur l'encadrement éthique se poursuivra et sera élargi aux fonctionnaires occupant des postes de classe P-5.

35. La Directrice exécutive a commencé à diffuser un message éthique annuel. Il était accompagné d'une version abrégée, facile à utiliser, du rapport annuel du Bureau de la déontologie de 2014. Pour la première fois, une version abrégée du rapport a été produite et distribuée à tous les fonctionnaires du PAM. Cette pratique sera maintenue en 2016.

36. Le Bureau de la déontologie a conçu et tenu plusieurs sessions de formation qui ont permis d'atteindre 242 employés du PAM, au moyen de présentations en direct. Par ailleurs, 246 employés ont bénéficié d'activités de vulgarisation en matière de déontologie, assurées par des conseillers chargés de favoriser des relations de travail fondées sur le respect.

37. Le Bureau de la déontologie a élargi les activités de sensibilisation et de formation (à l'aide d'un matériel didactique nouveau) de ces conseillers, qui jouent également le rôle d'ambassadeurs de la déontologie pour le compte du PAM depuis 2012. La Responsable de la déontologie a participé à dix conférences téléphoniques, auxquelles ont assisté environ 90 conseillers.

38. Un groupe d'experts indépendants a examiné le système de justice interne du PAM en 2014. Le rapport rédigé suite à cet examen contient plusieurs recommandations qui doivent être mises en œuvre par le Bureau de la déontologie. Une de ces recommandations concernait la mise en place d'une formation en ligne obligatoire sur la déontologie. Le Bureau de la déontologie a mis au point la version alpha de ce cours à partir de la formation en ligne obligatoire récemment assurée par une autre organisation des Nations Unies, en l'adaptant aux politiques, normes, objectifs et opérations du PAM et en incorporant des contributions de spécialistes internes, afin d'élaborer une formation complète et pertinente, tout en l'harmonisant avec le système des Nations Unies. Cette formation en ligne devrait être prête et mise en service en 2016.

39. En décembre, le Bureau de la déontologie a organisé une vente aux enchères en interne des cadeaux reçus ou qui n'ont pas été refusés, par courtoisie ou pour des raisons pratiques, et qui ont été dûment déclarés et remis au Bureau de la déontologie au cours de l'année, conformément à la politique du PAM. Les dispositions prises en 2014, lorsque la vente aux enchères a été relancée, ont permis d'organiser cette vente sur place de manière efficace et de proposer une version en ligne, à laquelle tout le personnel du PAM dans le monde entier a pu participer. Ces deux ventes ont été accueillies favorablement et considérées comme un outil efficace pour faire mieux connaître les politiques et les pratiques du PAM applicables aux cadeaux. Les recettes des ventes aux enchères ont été investies dans les opérations du PAM en République centrafricaine.

IV. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations multilatérales, institutions sises à Rome

40. Le Groupe de la déontologie existe depuis 2007 et a pris son nom actuel en avril 2013. Il a pour mandat d'arrêter des normes et des politiques de déontologie uniformisées pour le Secrétariat de l'ONU et les organes et programmes sous administration distincte. Il peut également être consulté sur des questions intéressant l'ensemble du système des Nations Unies.

41. Le Groupe de la déontologie se compose des chefs des bureaux de la déontologie des organes et programmes des Nations Unies sous administration distincte: le Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU (présidence), le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le PAM, l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés[7].

[7] Circulaire de la Directrice exécutive 2008/002; ST/SGB/2007/11, *Participation au Groupe de la déontologie des Nations Unies et au Réseau Déontologie des organisations multilatérales*.

42. Le Groupe de la déontologie a traité de questions d'intérêt commun, notamment l'harmonisation et la cohérence des avis émis en matière de déontologie, l'application des programmes respectifs de déclaration de situation financière, les examens des rapports annuels des membres du Groupe, les politiques et les pratiques relatives à la protection contre les représailles, et a procédé à divers échanges en temps réel sur des considérations d'ordre éthique. Le Bureau de la déontologie a participé à toutes les conférences téléphoniques et réunions courantes, soit onze au total. Le rapport présenté par le Secrétaire général à la soixante-dixième session de l'Assemblée générale des Nations Unies, sous le titre "Activités du Bureau de la déontologie", rend compte des travaux du Groupe[8].

43. Afin d'appuyer les efforts déployés par le Secrétaire général pour promouvoir la collaboration sur les questions relevant de la déontologie au sein du réseau des Nations Unies au sens large, le Réseau Déontologie des organisations multilatérales (le Réseau Déontologie) a été créé le 21 juin 2010 dans le cadre du Conseil des chefs de secrétariat des Nations Unies pour la coordination; son administration est désormais indépendante. Le Réseau Déontologie regroupe les responsables de la déontologie et les spécialistes de domaines connexes du Secrétariat de l'ONU et des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, et des institutions financières internationales, notamment la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et d'autres entités multilatérales. En juillet 2015, la Responsable de la déontologie au PAM a participé à la réunion annuelle du Réseau Déontologie, ainsi qu'à un débat d'experts sur les "Efforts concertés en matière de formation et d'éducation à l'éthique".

44. Les responsables de la déontologie des trois organismes sis à Rome se consultent périodiquement et partagent les pratiques optimales.

V. Observations et conclusions

45. Les difficultés liées au fonctionnement d'un bureau aux effectifs si réduits, signalées dans les rapports annuels précédents, ont persisté. Par conséquent, le Bureau de la déontologie a concentré ses efforts sur l'administration et l'infrastructure, ce qui a contribué à réduire le temps consacré à certaines initiatives et affaires courantes, ainsi que sur l'éducation et la sensibilisation. L'objectif était de sensibiliser et d'améliorer les connaissances moyennant des campagnes de sensibilisation ciblées et à l'échelle de l'organisation, attractives et pertinentes, et des matériels de formation, qui seraient utilisés par le Bureau de la déontologie et d'autres intervenants, sollicités ou recrutés, comme les conseillers chargés de favoriser des relations de travail fondées sur le respect. Il se pourrait que la forte augmentation du nombre de consultations, notamment avec la direction, soit la conséquence des initiatives d'éducation et de sensibilisation ainsi que de l'engagement de la Responsable de la déontologie. Cette progression a été accueillie avec satisfaction, mais le volume de travail était trop important pour un seul fonctionnaire chargé de la déontologie, ce qui a eu une incidence sur les autres domaines relevant du mandat du Bureau. À titre d'exemple, le Bureau de la déontologie a apporté sa contribution sur un nombre important de politiques et de normes, mais de nombreuses autres n'ont pas été examinées, ou du moins n'ont pu l'être dans les délais impartis. Par ailleurs, alors que le Bureau de la déontologie a consacré énormément de temps à remanier la base de données du programme de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêt, en collaboration avec les unités chargées des technologies de l'information et des communications au Siège, l'achèvement de ce projet a dû être reporté.

46. Pendant ses premières années d'existence, le Bureau de la déontologie a centré principalement son attention sur sa mise en place et sur les risques liés à l'intégrité au niveau individuel, et il s'est peu intéressé aux risques liés à l'intégrité au niveau institutionnel, qui pourraient avoir une incidence sur le PAM et sa réputation. Alors que les avis et les conseils sont généralement de nature réactive, des conseils préventifs et des considérations d'ordre éthique en amont de la prise de décisions opérationnelles et stratégiques peuvent avoir des effets bénéfiques plus importants.

[8] A/70/307.

47. L’enquête mondiale auprès du personnel réalisée en 2015 a permis d’évaluer comment le personnel du PAM perçoit la déontologie et les normes de conduite, grâce à plusieurs questions portant sur la déontologie, les normes de conduite, la crédibilité de l’enquête et le comportement éthique. Les questions sur le comportement éthique étaient conçues de manière à évaluer la crainte de représailles, le degré de confiance dans le PAM, la façon dont était perçu l’engagement du PAM, des cadres et de la direction en matière de déontologie. L’enquête mondiale réalisée en 2015 a introduit une question nouvelle portant sur la connaissance des responsabilités des employés du PAM lorsqu’ils font l’objet ou sont témoins d’un comportement contraire à la déontologie ou d’un manquement. Le taux élevé de réponses positives – 80 percent – à cette question nouvelle a mis en évidence d’excellentes connaissances institutionnelles. Dans l’ensemble, des améliorations ont été enregistrées depuis 2012; toutefois, lorsqu’il existe des normes mondiales, le PAM est classé parmi les organismes qui n’y satisfont pas. Ces résultats ont été examinés par le Groupe de haut niveau chargé de la gestion, qui était disposé à tenir compte des constatations, même si aucun crédit n’était prévu à cet effet. Les diverses divisions ont contacté le Bureau de la déontologie pour qu’il leur donne des conseils au sujet de l’enquête mondiale auprès du personnel et les aide à prendre en compte les résultats issus des questions sur la déontologie et les normes de conduite.

48. Les autres consultations avec le Bureau de la déontologie, au sujet des normes et des politiques et des questions relatives aux initiatives et aux activités du PAM, témoignaient de la valeur qu'attache l’organisation à l'intégration d'une perspective déontologique dans sa gouvernance et ses opérations.

49. Le Bureau de la déontologie a continué de développer toutes les catégories d’activités relevant de son mandat et d’adopter une approche globale de la déontologie, quelles que soient les difficultés et sans une stratégie d’ensemble intégrée; il reste résolu à suivre cette démarche dans le cadre du Plan stratégique du PAM pour 2017–2021. Le Bureau de la déontologie s’est employé, et continue de s’employer, à instaurer une culture de la déontologie, de l’intégrité et de la responsabilité au sein du PAM, en collaborant avec les personnes et la direction afin de favoriser une solide culture institutionnelle de la déontologie qui permette au PAM de s’acquitter de sa mission, à savoir œuvrer pour un monde sans faim.

ANNEXE V: **PERSONNEL DU PAM[1] AU 31 DÉCEMBRE 2015**			
CATÉGORIE	**TOTAL**	**NOMBRE DE FEMMES**	**POURCENTAGE DE FEMMES**
Catégories supérieures (D-2 et plus)	51	15	29
Fonctionnaires du cadre organique recrutés au niveau international (P-1 à D-1)	1 347	565	42
Administrateurs auxiliaires	49	26	53
Administrateurs recrutés sur le plan international pour une courte durée et consultants	1 361	608	45
TOTAL, PERSONNEL RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL	**2 808**	**1 214**	**43**
Administrateurs nationaux	820	291	35
Agents des services généraux	3 285	1 177	36
Contrats de service	6 220	1 551	25
Agents des services généraux recrutés pour une courte durée et titulaires d'accords de services spéciaux	1 707	549	32
TOTAL, PERSONNEL RECRUTÉ SUR LE PLAN NATIONAL	**12 032**	**3 568**	**30**
TOTAL, EMPLOYÉS DU PAM[2]	**14 840**	**4 782**	**32**

[1] Ne comprends pas les contrats temporaires comme les stagiaires, les contrats d'auteur, les boursiers, les volontaires du PAM et des Nations Unies et les travailleurs occasionnels.

[2] Données extraites de WINGS le 13 janvier 2016.

ANNEXE VI: ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015

	Quantités *(en tonnes)*	% du total	*En millions de dollars*	% du total
Pays en développement				
Pays les moins avancés	**542 848**	**25**	**204,6**	**19**
Autres pays à faible revenu[1]	**47 206**	**2**	**16,9**	**2**
Pays à revenu intermédiaire (tranche inférieure)[2]	**559 034**	**25**	**280,0**	**26**
Pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure)[3]	**474 481**	**21**	**279,9**	**26**
Total partiel	**1 623 568**	**73**	**781,4**	**73**
Pays développés				
Total partiel	**587 283**	**27**	**286,5**	**27**
TOTAL	**2 210 851**	**100**	**1 067,9**	**100**

No.	PAYS	*(en tonnes)*	*En dollars*
Pays en développement			
1	AFGHANISTAN	22 207	8 753 088
2	ALGÉRIE	16 036	5 620 858
3	ARGENTINE	2 397	1 826 890
4	BANGLADESH	2 628	2 177 331
5	BÉNIN	712	366 903
6	BOLIVIE (ÉTAT PLURINATIONAL DE)	441	419 355
7	BRÉSIL	8 718	3 684 976
8	BURKINA FASO	3 096	1 553 314
9	BURUNDI	8 873	4 055 103
10	CAMBODGE	4 321	1 548 916
11	CAMEROUN	1 588	1 115 745
12	RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE	46	31 882
13	TCHAD	4 653	2 520 861
14	CHINE	3 045	2 569 557
15	COLOMBIE	237	141 306
16	CÔTE D'IVOIRE	628	381 181
17	RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	14 708	8 685 725
18	ÉGYPTE	29 947	25 725 915
19	EL SALVADOR	6	11 582
20	ÉTHIOPIE	119 641	37 525 376
21	FIDJI	183	586 219

[1] Revenu national brut (RNB) par habitant inférieur à 1 045 dollars en 2013.

[2] RNB par habitant situé entre 1 046 dollars et 4 125 dollars en 2013.

[3] RNB par habitant situé entre 4 126 dollars et 12 745 dollars en 2013.

ANNEXE VI: ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015

No.	PAYS	*(en tonnes)*	*En dollars*
22	GAMBIE	63	27 408
23	GHANA	7 710	4 402 629
24	GUATEMALA	8 962	6 388 441
25	GUINÉE	1 927	1 253 768
26	GUINÉE-BISSAU	766	405 754
27	HAÏTI	780	693 420
28	HONDURAS	20 338	15 746 198
29	INDE	199 470	89 461 105
30	INDONÉSIE	61 955	45 973 963
31	IRAN (RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D')	3 240	2 137 651
32	IRAQ	6 088	8 511 089
33	JORDANIE	28 389	23 717 370
34	KAZAKHSTAN	8 691	3 994 058
35	KENYA	46 786	16 734 186
36	KIRGHIZISTAN	7 501	5 844 007
37	RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE POPULAIRE LAO	19	9 922
38	LIBAN	9 651	7 500 676
39	LIBÉRIA	948	675 143
40	MADAGASCAR	1 758	817 702
41	MALAWI	23 199	12 334 685
42	MALAISIE	1 456	1 270 123
43	MALI	30 788	11 264 394
44	MAURITANIE	28	3 328
45	MEXIQUE	1 054	1 140 677
46	MOZAMBIQUE	7 674	3 791 504
47	MYANMAR	45 658	17 394 824
48	NAMIBIE	1 261	99 120
49	NÉPAL	6 279	3 076 951
50	NICARAGUA	2 336	2 682 296
51	NIGER	29 868	9 241 632
52	PAKISTAN	44 548	23 558 573
53	ÉTAT DE PALESTINE	12 778	5 083 127
54	PHILIPPINES	573	415 956
55	RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA	2 183	577 337
56	RWANDA	17 346	7 352 203
57	SÉNÉGAL	5 135	2 834 870
58	SIERRA LEONE	2 112	1 340 528
59	ÎLES SALOMON	31	123 013
60	SOMALIE	1 500	698 800
61	AFRIQUE DU SUD	49 073	20 466 369
62	SOUDAN DU SUD	657	340 215

ANNEXE VI: ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015

No.	PAYS	*(en tonnes)*	*En dollars*
63	SRI LANKA	2 116	953 070
64	SOUDAN	63 328	21 405 120
65	RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE	5 806	2 261 641
66	TADJIKISTAN	270	34 994
67	THAÏLANDE	4 939	3 011 980
68	TIMOR-LESTE	167	224 790
69	TOGO	400	213 204
70	TUNISIE	662	792 601
71	TURQUIE	328 634	192 397 577
72	OUGANDA	58 823	20 854 742
73	UKRAINE	147 811	48 174 546
74	RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE	37 538	11 396 792
75	URUGUAY	727	398 964
76	VIET NAM	2 337	850 989
77	YÉMEN	13 854	5 060 593
78	ZAMBIE	11 317	4 581 144
79	ZIMBABWE	150	81 600
Total partiel (73% en valeur monétaire)		**1 623 568**	**781 381 444**

ANNEXE VI: ACHATS DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2015

No.	PAYS	*(en tonnes)*	*En dollars*
Pays développés			
1	AUSTRALIE	18 330	8 183 251
2	BELGIQUE	61 112	37 726 302
3	BULGARIE	98 496	22 025 448
4	CANADA	15 511	13 023 009
5	DANEMARK	11	374 724
6	ESTONIE	336	475 095
7	FRANCE	35 233	43 283 187
8	ALLEMAGNE	5 352	2 393 208
9	ITALIE	110 017	58 825 809
10	JAPON	3 323	2 445 482
11	KOWEÏT	67	51 343
12	PAYS-BAS	2 339	2 377 812
13	OMAN	562	572 463
14	POLOGNE	1 026	316 521
15	ROUMANIE	19 700	4 920 075
16	FÉDÉRATION DE RUSSIE	200 437	76 622 872
17	ÉMIRATS ARABES UNIS	12 791	6 653 840
18	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	2 643	6 270 705
Total partiel (27% en valeur monétaire)		**587 283**	**286 541 146**
TOTAL		**2 210 851**	**1 067 923 590**

ANNEXE VII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015 (*en milliers de dollars*)

	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
DONATEUR		*TOTAL*	*CII**	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES**
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	2 000			505		1 495		
ANDORRE	48			48				
ARGENTINE	55					55		
ARMÉNIE	101							101
AUSTRALIE	72 482	26 447		11 243	13 908	12 659	1 360	6 864
AUTRICHE	6 075				6 075			
BANGLADESH	4 128			4 128				
BELGIQUE	17 034	5 417	5 417		2 167	2 250	6 102	1 099
BOLIVIE (ÉTAT PLURINATIONAL DE)	323	323						
BRÉSIL	6 093			1 465		3 292		1 336
BULGARIE	113				113			
BURUNDI	3 866			3 866				
CAMBODGE	1 227			1 227				
CAMEROUN	912			912				
CANADA	261 646	24 360	4 721	44 951	59 636	116 808	15 666	224
TCHAD	7 221			223		6 997		
CHILI	316	20		196	100			
CHINE	10 466	3 551	488		5 000	1 000		916
COLOMBIE	2 446							2 446
CONGO	2 880			2 880				
CUBA	0			0				0
CHYPRE	26	4			22			
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	1 128				824	303		
DANEMARK	57 045	34 398	8 190		18 688	1 025	2 187	747
ÉGYPTE	385	186		199				
EL SALVADOR	200	200						
ESTONIE	265			77	188			
ÉTHIOPIE	34 626							34 626
COMMISSION EUROPÉENNE	250 347			2 156	120 898	96 134	28 509	2 651
FINLANDE	34 451	9 576			13 509	10 915	83	368
FRANCE	40 799	106	106	2 097	29 423	6 837		2 336
ALLEMAGNE	329 192	28 169	2 717	524	222 253	64 592	4 861	8 793

ANNEXE VII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015
(*en milliers de dollars*)

	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
DONATEUR		***TOTAL***	***CII****	**DÉV.**	**OPÉR. D'URG.**	**IPSR**	**OPÉR. SPÉC.**	**AUTRES****
GUATEMALA	5 215	150				5 065		
GUINÉE-BISSAU	446					446		
GUINÉE	3 713			1 285	2 428			
HONDURAS	24 170	2				50		24 118
HONGRIE	339	10			329			
ISLANDE	975	125		300	125	425		
INDE	1 361	47						1 314
IRAN (RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D')	3 959					3 959		
IRAQ	593				593			
IRLANDE	29 631	23 753	4 270	771	2 101	961	226	1 819
ISRAËL	20							20
ITALIE	26 232	12 864		513	6 097	1 318		5 439
JAPON	196 773	2 914		26 858	65 846	92 074	7 166	1 915
JORDANIE	47	47						
KAZAKHSTAN	30							30
KENYA	613					613		
RÉPUBLIQUE DE CORÉE	37 315	100		9 500	2 500	14 998	100	10 117
KOWEÏT	45 000				45 000			
LETTONIE	56				56			
LESOTHO	3 665							3 665
LIBÉRIA	2 430				2 430			
LIECHTENSTEIN	401	98	98		52	252		
LITUANIE	79				79			
LUXEMBOURG	11 409	1 927	567	1 826	225	2 329	113	4 989
MADAGASCAR	781					650		131
MALAWI	17 772					17 772		
MALAISIE	1 000							1 000
MALTE	79				79			
MONACO	206			123	83			
MYANMAR	0	0						
NAMIBIE	1 258							1 258
PAYS-BAS	101 464	49 519		7 028	30 908	2 050	7 093	4 867
NOUVELLE-ZÉLANDE	4 823	4 691	7			132		
NICARAGUA	20	20						

ANNEXE VII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015 (*en milliers de dollars*)

	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
DONATEUR		*TOTAL*	*CII**	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES**
NORVÈGE	92 546	42 198	12 487		36 341	11 237	1 847	923
ORGANISATION POUR LA SÉCURITÉ ET LA COOPÉRATION EN EUROPE	11					11		
PAKISTAN	80 627	23				80 604		
PANAMA	376	136						240
PÉROU	288	262						26
POLOGNE	991				991			
PORTUGAL	148	10			100	37		
DONATEURS PRIVÉS***	98 438	7 254		24 665	15 770	8 978	5 551	36 221
QATAR	1 255				1 000	255		
ROUMANIE	110				110			
FÉDÉRATION DE RUSSIE	48 723			25 600	5 000	9 000		9 123
ARABIE SAOUDITE	151 556			3 010	117 117	15 429	16 000	
SIERRA LEONE	6 000			3 000	2 000		1 000	
SLOVAQUIE	329				329			
SLOVÉNIE	65				34	32		
SOUDAN DU SUD	4 110					1 110	3 000	
ESPAGNE	7 621	56	56		3 873	2 034	271	1 387
SRI LANKA	18	18						
SWAZILAND	2 096			2 096				
SUÈDE	91 182	65 166	4 000	2 680	3 243	11 012	9 080	0
SUISSE	83 216	7 419	6 522	3 927	23 553	40 913	5 089	2 315
THAÏLANDE	136	111				26		
TOGO	17			17				
TURQUIE	1 000				1 000			
FONDS CENTRAL POUR LES INTERVENTIONS D'URGENCE (CERF)	159 929			1 296	48 470	86 714	22 762	687
ÉMIRATS ARABES UNIS	2 163				1 010	1 000	153	
ROYAUME-UNI	456 823	61 731		9 130	198 661	150 931	30 811	5 559
AUTRES FONDS ET ORGANISMES DES NATIONS UNIES	76 969	109		16 620	4 633	15 911	26 726	12 970

ANNEXE VII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2015 (*en milliers de dollars*)

	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
DONATEUR		*TOTAL*	*CII**	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES**
RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE	337	337						
ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	2 015 509	5 000	5 000	103 095	745 471	1 052 161	102 235	7 546
ZAMBIE	1 507			1 507				
ZIMBABWE	1 246					1 246		
TOTAL GÉNÉRAL	**5 055 114[1]**	**418 853**	**54 646**	**321 542**	**1 860 443**	**1 956 101**	**297 991**	**200 184**
Contributions bilatérales								***881***

*** CII: Compte d'intervention immédiate.**

**** Autres: contributions aux fonds d'affectation spéciale, aux comptes spéciaux et au Fonds général.**

***** Les contributions de donateurs privés ne comprennent pas les dons extraordinaires en nature tels que la publicité.**

[1] Ce total général correspond aux contributions confirmées par les donateurs pour 2015. Ce chiffre diffère du montant du produit des contributions indiqué dans les états financiers vérifiés de 2015 et le corps du texte du présent Rapport annuel sur les résultats, soit 4,8 milliards de dollars, en raison de ce qui suit: a) le traitement différent des recettes pluriannuelles; b) l'exclusion des contributions relevant d'un guichet de financement bilatéral; et c) l'exclusion des ajustements du produit des contributions, tels que les soldes non dépensés et les annulations de contributions.

ANNEXE VIII-A: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR CATÉGORIE ET PAR RÉGION, 2012–2015

	2012		2013		2014		2015	
	En milliers de dollars	**%**	**En milliers de dollars**	**%**	**En milliers de dollars**	**%**	**En milliers de dollars**	**%**
Total général	**3 994 511**	**100**	**4 159 300**	**100**	**4 717 572**	**100**	**4 633 491**	**100**
Développement	364 830	9	375 815	9	345 626	7	300 313	6
Secours	3 178 534	80	3 350 780	81	3 843 912	81	3 690 914	80
Opérations d'urgence	1 386 183		1 548 678		2 161 765		1 772 776	
Interventions prolongées de secours et de redressement	1 792 351		1 802 102		1 682 146		1 918 138	
Opérations spéciales	223 311	6	204 558	5	313 323	7	400 705	9
Opérations bilatérales, fonds d'affectation spéciale et autres[2]	227 836	6	228 148	5	214 712	5	241 559	5
Afrique subsaharienne	**2 625 060**	**100**	**2 406 124**	**100**	**2 514 811**	**100**	**2 500 463**	**100**
Pourcentage pour l'ensemble de la région	66		58		53		54	
Développement	217 528	8	235 005	10	218 503	9	167 159	7
Secours	2 196 086	84	1 950 482	81	1 976 777	79	1 946 924	78
Opérations d'urgence	1 012 046		687 030		828 769		677 864	
Interventions prolongées de secours et de redressement	1 184 040		1 263 452		1 148 008		1 269 060	
Opérations spéciales	168 107	6	166 867	7	266 360	11	327 174	13
Opérations bilatérales et fonds d'affectation spéciale	43 338	2	53 769	2	53 172	2	59 207	2

ANNEXE VIII-A: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR CATÉGORIE ET PAR RÉGION, 2012–2015

	2012		2013		2014		2015	
	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%
Asie et Pacifique	**720 568**	**100**	**555 611**	**100**	**524 043**	**100**	**558 020**	**100**
Pourcentage pour l'ensemble de la région	18		14		13		14	
Développement	96 078	13	83 589	15	66 179	13	64 775	12
Secours	567 107	79	434 038	78	406 929	78	420 932	75
Opérations d'urgence	155 503		27 989		36 841		34 113	
Interventions prolongées de secours et de redressement	411 603		406 049		370 087		386 819	
Opérations spéciales	35 566	5	23 491	4	29 438	6	45 546	8
Opérations bilatérales et fonds d'affectation spéciale	21 818	3	14 494	3	21 497	4	26 767	5
Europe orientale, Europe méridionale et Communautés d'États indépendants (CEI)	**21 609**	**100**	**22 328**	**100**	**21 153**	**100**	**50 788**	**100**
Pourcentage pour l'ensemble de la région	1		1		1		1	
Développement	11 872	55	14 615	65	13 366	63	22 010	43
Secours	9 402	44	7 358	33	7 022	33	26 537	52
Opérations d'urgence	21		87		2 632		25 567	
Interventions prolongées de secours et de redressement	9 381		7 272		4 389		970	
Opérations spéciales		0		0		0	1 382	3
Opérations bilatérales et fonds d'affectation spéciale	336	2	354	2	766	4	858	2

ANNEXE VIII-A: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR CATÉGORIE ET PAR RÉGION, 2012–2015

	2012		2013		2014		2015	
	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%	En milliers de dollars	%
Amérique latine et Caraïbes	**150 122**	**100**	**136 067**	**100**	**131 286**	**100**	**115 144**	**100**
Pourcentage pour l'ensemble de la région	4		3		3		3	
Développement	22 342	15	28 224	21	27 147	21	24 443	21
Secours	62 954	42	59 279	44	57 665	44	57 793	50
Opérations d'urgence	2 786		3 484		6 162		1 387	
Interventions prolongées de secours et de redressement	60 168		55 796		51 503		56 407	
Opérations spéciales	7 029	5	3 285	2		0	0	0
Opérations bilatérales et fonds d'affectation spéciale	57 798	39	45 280	33	46 475	35	32 908	29
Moyen-Orient et Afrique du nord	**367 130**	**100**	**937 839**	**100**	**1 431 362**	**100**	**1 296 865**	**100**
Pourcentage pour l'ensemble de la région	9		23		36		32	
Développement	16 768	5	14 260	2	20 247	1	21 927	2
Secours	339 210	92	896 750	96	1 392 508	97	1 238 727	96
Opérations d'urgence	214 364		829 038		1 286 223		1 033 844	
Interventions prolongées de secours et de redressement	124 845		67 712		106 285		204 882	
Opérations spéciales	5 857	2	9 325	1	13 058	1	26 099	2
Opérations bilatérales et fonds d'affectation spéciale	5 296	1	17 504	2	5 549	0	10 112	1

[1] À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes. Prière de noter que, par rapport au rapport annuel sur les résultats de 2013, la présente annexe rend compte des dépenses plutôt que des charges; ce changement vise à améliorer l'harmonisation avec les normes d'établissement de rapports du PAM.

[2] "Autres" renvoie au Fonds général, aux comptes spéciaux et aux fonds d'affectation spéciale qui ne peuvent être ventilés par projet/opération.

ANNEXE VIII-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015 *(en milliers de dollars)*

	2012					2013					2014					2015				
	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total
Total général	**364 830**	**03 178 534**	**223 311**	**227 836**	**3 994 511**	**375 815**	**3 350 780**	**204 558**	**228 148**	**4 159 300**	**345 626**	**3 843 912**	**313 323**	**214 712**	**4 717 572**	**300 313**	**3 690 914**	**400 705**	**241 559**	**4 633 491**
Afrique subsaharienne																				
Bénin	1 731	353	107	55	**2 246**	2 886	700	0	436	**4 022**	1 661	-	-	173	**1 834**	1 883	-	-	154	**2 037**
Burkina Faso	5 010	42 283	-	1 641	**48 934**	3 507	27 568	32	978	**32 085**	4 793	14 648	-	1 154	**20 595**	4 145	13 884	-	1 520	**19 548**
Burundi	4 287	13 203	-	416	**17 906**	5 203	18 518	-	525	**24 246**	8 834	17 227	-	1 806	**27 867**	10 400	15 693	-	820	**26 913**
Cameroun	1 701	15 865	-	131	**17 696**	612	8 080	-	-	**8 693**	1 336	23 272	-	85	**24 694**	1 321	51 359	388	73	**53 140**
Cabo Verde	204	-	-	182	**386**	320	-	-	-	**320**	257	-	-	-	**257**	143	-	-	-	**143**
République centrafricaine	2 026	14 876	5 892	0	**22 794**	502	16 565	5 940	-	**23 007**	318	68 184	17 343	-	**85 846**	150	51 860	12 704	-	**64 714**
Tchad	6 658	143 006	13 881	174	**163 720**	5 498	108 238	12 315	544	**126 595**	5 417	96 221	13 191	795	**115 625**	1 850	84 875	12 334	517	**99 575**
Congo	4 510	5 152	221	27	**9 910**	5 113	4 702	159	231	**10 205**	4 238	3 413	-	287	**7 938**	2 887	4 198	-	321	**7 407**
Congo, Rép. dém. du	-	105 070	20 649	2 589	**128 308**	-	142 251	19 878	3 115	**165 244**	-	91 441	20 306	2 822	**114 568**	-	93 408	24 300	2 946	**120 654**
Côte d'Ivoire	29	28 781	3 743	511	**33 064**	895	19 101	887	2 166	**23 050**	2 516	8 043	-	122	**10 681**	5 437	4 618	-	46	**10 101**
Djibouti	1 132	15 013	-	129	**16 274**	1 003	11 822	-	71	**12 895**	426	8 664	-	206	**9 296**	1 473	6 493	-	168	**8 133**
Éthiopie	33 480	323 736	6 582	7 992	**371 790**	31 917	282 122	9 524	10 988	**334 550**	19 897	239 155	13 996	5 412	**278 460**	18 942	280 310	6 594	4 404	**310 250**
Gambie	910	9 715	-	73	**10 698**	2 653	2 881	-	16	**5 550**	1 478	1 227	-	231	**2 936**	1 695	1 592	-	6	**3 293**
Ghana	8 610	9 678	26	1 812	**20 126**	4 973	1 119	2	1 458	**7 552**	8 163	1 013	771	1 379	**11 325**	5 822	509	1 818	1 072	**9 220**
Guinée	4 581	1 606	-	98	**6 285**	4 158	1 366	-	-	**5 524**	4 767	16 562	14 099	45	**35 472**	14 024	25 398	31 818	313	**71 553**
Guinée-Bissau	3 473	60	-	500	**4 032**	235	3 972	-	241	**4 447**	-	7 073	-	-	**7 073**	-	4 180	-	-	**4 180**
Kenya	20 334	253 973	-	1 100	**275 406**	13 814	179 245	-	1 855	**194 914**	20 913	157 783	-	2 254	**180 949**	14 729	144 006	-	2 077	**160 812**
Lesotho	4 317	2 995	-	403	**7 715**	7 897	11 196	-	320	**19 413**	13 458	521	-	806	**14 785**	5 657	-	-	5 033	**10 690**
Libéria	6 078	21 168	623	2 296	**30 165**	7 897	10 324	138	1 767	**20 125**	4 446	21 614	13 272	1 648	**40 980**	6 336	29 758	34 287	1 062	**71 444**
Madagascar	5 859	8 696	-	77	**14 631**	9 466	7 331	-	107	**16 904**	6 014	5 941	-	2 090	**14 045**	6 746	5 378	-	1 179	**13 302**

ANNEXE VIII-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015 *(en milliers de dollars)*

	2012					2013					2014					2015				
	Développement	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**
Malawi	11 892	31 576	-	1 063	**44 531**	13 977	57 025	-	2 341	**73 343**	23 726	51 425	-	3 017	**78 168**	12 587	53 952	2 155	3 608	**72 301**
Mali	12 655	62 018	597	2 275	**77 544**	28 347	93 510	8 020	2 208	**132 085**	22 924	105 578	8 417	1 447	**138 366**	9 316	56 323	5 935	1 026	**72 601**
Mauritanie	2 970	41 839	3 638	599	**49 046**	1 985	29 077	4 740	842	**36 645**	1 201	20 333	4 344	185	**26 063**	952	19 333	2 728	1 029	**24 042**
Mozambique	8 727	9 649	307	1 946	**20 629**	10 915	7 608	1 260	3 721	**23 503**	11 012	4 390	63	3 270	**18 735**	7 446	5 262	1 542	5 005	**19 255**
Namibie	-	579	-	31	**610**	-	67	-	610	**677**	-	-	-	373	**373**	-	-	-	520	**520**
Niger	5 255	205 965	10 224	835	**222 280**	8 576	128 120	7 363	1 402	**145 462**	2 387	112 553	6 374	2 225	**123 539**	-	94 545	5 874	2 990	**103 409**
Nigéria	-	-	352	-	**352**	-	-	-5	-	**-5**	-	-	0	58	**58**	-	281	1 893	370	**2 544**
Rwanda	3 402	11 479	-	1 458	**16 340**	874	14 554	-	1 582	**17 010**	1 830	14 256	-	3 774	**19 859**	2 078	20 108	-	2 318	**24 504**
Sao Tomé-et-Principe	814	-	-	17	**830**	624	-	-	-	**624**	427	-	-	-	**427**	165	-	-	-	**165**
Sénégal	4 431	38 404	-	1 605	**44 440**	6 172	28 438	-	1 115	**35 726**	5 281	14 661	-	1 499	**21 441**	1 856	8 686	1 192	1 702	**13 436**
Sierra Leone	7 223	5 899	-	359	**13 481**	8 565	332	-	688	**9 586**	5 923	18 231	9 509	834	**34 497**	4 604	27 059	34 800	583	**67 045**
Somalie	-	161 049	27 813	-	**188 862**	-	139 878	26 974	-	**166 852**	-	118 287	29 692	9	**147 988**	-	133 646	28 184	48	**161 878**
Soudan du Sud	-	266 484	46 549	-	**313 033**	-	219 767	47 199	-	**266 966**	-	373 863	91 995	22	**465 880**	-	405 077	93 522	928	**499 527**
Soudan	-	226 243	25 983	2 830	**255 056**	-	240 965	22 334	1 316	**264 614**	-	240 357	22 173	778	**263 308**	-	211 953	20 820	3 355	**236 128**
Swaziland	725	1 793	-	68	**2 586**	5 942	355	-	651	**6 949**	1 418	0	-	1 410	**2 828**	2 098	-	-	145	**2 243**
République-Unie de Tanzanie	13 220	18 180	-	1 183	**32 582**	15 129	17 184	-	1 814	**34 127**	8 267	13 999	-	1 700	**23 967**	5 921	19 259	-	1 233	**26 413**
Togo	143	25	382	-	**549**	297	187	39	4	**527**	334	-	-	40	**374**	163	-	-	5	**168**
Ouganda	27 534	26 584	-	1 319	**55 437**	18 422	32 033	-	1 581	**52 036**	17 494	52 342	-	1 574	**71 410**	12 270	48 179	941	2 478	**63 869**
Zambie	3 608	517	-	1 268	**5 394**	6 634	260	-	1 717	**8 611**	7 346	20	-	1 553	**8 919**	4 064	-	-	1 967	**6 030**
Zimbabwe	-	72 494	-	141	**72 635**	-	83 409	-	195	**83 604**	-	53 089	-	125	**53 214**	-	22 420	-	710	**23 130**
Autres dépenses régionales	-	81	538	6 136	**6 755**	-	610	68	7 164	**7 842**	-	1 394	812	7 966	**10 172**	-	3 325	3 348	7 476	**14 149**
TOTAL POUR LA RÉGION	**217 528**	**2 196 086**	**168 107**	**43 338**	**2 625 060**	**235 005**	**1 950 482**	**166 867**	**53 769**	**2 406 124**	**218 503**	**1 976 777**	**266 360**	**53 172**	**2 514 811**	**167 159**	**1 946 924**	**327 174**	**59 207**	**2 500 463**

ANNEXE VIII-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015 *(en milliers de dollars)*

	2012					2013					2014					2015				
	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total
Asie et Pacifique																				
Afghanistan	-	194 342	16 952	2 998	**214 292**	-	132 393	13 614	5 255	**151 262**	-	104 974	14 433	6 824	**126 230**	-	103 065	11 499	11 413	**125 977**
Bangladesh	47 575	2 933	-	1 130	**51 638**	40 027	2 501	-	1 949	**44 477**	25 393	5 088	-	4 765	**35 246**	24 315	5 563	-	2 258	**32 136**
Bhoutan	1 959	-	-	2	**1 961**	2 510	-	-	5	**2 515**	1 012	-	-	-	**1 012**	1 623	-	-	-	**1 623**
Cambodge	19 421	6 016	-	622	**26 060**	13 501	14	-	731	**14 246**	14 625	-	-	427	**15 052**	10 784	-	-	156	**10 940**
Inde	3 086	-	-	11 105	**14 191**	1 944	-	-	1 723	**3 667**	1 283	-	-	439	**1 722**	572	-	-	1 002	**1 574**
Indonésie	2 730	732	1 769	1 153	**6 383**	3 679	-	-	507	**4 186**	3 171	-	-	781	**3 951**	3 699	-	-	1 080	**4 779**
Rép. pop. dém. de Corée	-	51 457	-	19	**51 476**	-	28 026	-	52	**28 078**	-	22 097	-	83	**22 180**	-	29 906	-	-	**29 906**
Rép. dém. pop. lao	7 330	88	-	398	**7 817**	9 301	-	-	625	**9 927**	9 847	-	-	486	**10 333**	11 306	-	-	1 842	**13 148**
Myanmar	-	36 996	97	231	**37 324**	-	48 306	185	603	**49 093**	-	41 303	-	1 147	**42 450**	-	41 707	-	1 420	**43 127**
Népal	6 922	26 238	-	1 293	**34 453**	8 008	15 734	-	1 598	**25 340**	8 249	7 060	-	2 613	**17 922**	9 991	30 162	28 071	2 509	**70 733**
Pakistan	0	214 318	15 995	787	**231 100**	-	155 246	560	178	**155 983**	-	169 377	3 004	1 075	**173 455**	-	189 810	1 291	1 683	**192 784**
Philippines	-	19 424	662	334	**20 420**	-	43 456	9 065	228	**52 749**	-	47 367	12 002	147	**59 516**	-	12 511	2 889	241	**15 642**
Sri Lanka	1 587	14 053	55	139	**15 834**	312	8 362	68	8	**8 749**	159	9 662	-	220	**10 041**	-	4 160	-	675	**4 836**
Timor-Leste	5 467	509	36	1 025	**7 038**	4 306	-	-	80	**4 386**	2 441	-	-	-9	**2 432**	2 485	-	-	-	**2 485**
Vanuatu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 887	-	-	**3 887**
Autres dépenses régionales	-	-	0	582	**582**	-	-	-	953	**953**	-	-	-	2 499	**2 499**	-	160	1 796	2 488	**4 443**
TOTAL POUR LA RÉGION	**96 078**	**567 107**	**35 566**	**21 818**	**720 568**	**83 589**	**434 038**	**23 491**	**14 494**	**555 611**	**66 179**	**406 929**	**29 438**	**21 497**	**524 043**	**64 775**	**420 932**	**45 546**	**26 767**	**558 020**
Europe orientale, Europe méridionale et CEI																				
Albanie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 017	-	-	**1 017**
Arménie	2 583	950	-	-	**3 533**	2 527	25	-	-	**2 552**	2 436	567	-	88	**3 092**	3 823	-	-	103	**3 926**
Azerbaïdjan	-	-	-	17	**17**	-	-	-	17	**17**	-	-	-	8	**8**	-	-	-	-	-
Bosnie et Herzégovine	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	183	-	-	**183**	-	-	-	-	-
Géorgie	-	442	-	5	**448**	-	376	-	-	**376**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ANNEXE VIII-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015 *(en milliers de dollars)*

	2012					2013					2014					2015				
	Développement	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**	**Développement**	**Secours**	**Opér. spéc.**	**Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]**	**Total**
Grèce	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	116	-	-	**116**
Kirghizistan	-	4 949	-	262	**5 211**	946	5 607	-	296	**6 849**	3 179	3 601	-	252	**7 032**	8 566	-	-	136	**8 702**
Serbie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	482	-	-	**482**	-	-	-	-	**-**
Tadjikistan	9 289	3 061	-	51	**12 401**	11 142	1 350	-	41	**12 533**	7 751	948	-	377	**9 076**	9 621	1 207	-	618	**11 447**
Ukraine	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 240	-	-	**1 240**	-	24 196	1 382	-	**25 579**
Ouzbékistan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40	**40**	-	-	-	0	**0**
TOTAL POUR LA RÉGION	**11 872**	**9 402**	**0**	**336**	**21 609**	**14 615**	**7 358**	**0**	**354**	**22 328**	**13 366**	**7 022**	**0**	**766**	**21 153**	**22 010**	**26 537**	**1 382**	**858**	**50 788**
Amérique latine et Caraïbes																				
Bolivie (État plurinational de)	987	648	-	693	**2 329**	818	1 543	-	803	**3 164**	1 370	4 902	-	463	**6 734**	945	917	-	472	**2 334**
Colombie	-	8 822	-	5 184	**14 005**	-	11 325	-	8 260	**19 585**	-	12 268	-	11 974	**24 243**	-	8 600	-	3 995	**12 595**
Cuba	225	33	-	12 132	**12 389**	179	1 817	-	1 324	**3 319**	356	128	-	194	**679**	3 353	187	-	47	**3 587**
République dominicaine	-	-	-	1 019	**1 019**	-	-	-	797	**797**	-	-	-	944	**944**	-	-	-	1 194	**1 194**
Équateur	-	2 712	-	1 571	**4 283**	-	3 407	-	1 837	**5 244**	-	3 356	-	2 110	**5 467**	-	2 804	-	1 747	**4 551**
El Salvador	-	3 661	-	12 786	**16 447**	-	1 530	-	4 030	**5 560**	-	2 377	-	2 027	**4 404**	-	2 959	-	3 788	**6 747**
Guatemala	2 505	4 138	-	1 685	**8 328**	1 764	6 253	-	968	**8 986**	2 066	6 975	-	4 058	**13 098**	2 553	16 301	-	717	**19 572**
Haïti	9 227	36 306	7 029	936	**53 498**	14 816	28 067	3 285	3 457	**49 624**	16 299	23 012	-	2 426	**41 736**	7 047	15 770	-	678	**23 495**
Honduras	6 686	1 550	-	18 889	**27 125**	5 363	1 872	-	20 346	**27 581**	2 749	1 904	-	17 634	**22 288**	4 492	9 393	-	16 585	**30 471**
Nicaragua	2 463	2 932	-	797	**6 192**	4 922	2 064	-	1 252	**8 238**	3 962	1 446	-	891	**6 300**	6 022	364	-	124	**6 510**
Paraguay	-	1 803	-	-	**1 803**	-	942	-	-	**942**	-	1 079	-	46	**1 125**	-	44	-	152	**195**
Pérou	-	-	-	804	**804**	-	-	-	662	**662**	-	-	-	686	**686**	-	11	-	1 276	**1 287**
Autres dépenses régionales	249	349	-	1 301	**1 899**	362	459	-	1 544	**2 365**	344	217	-	3 023	**3 584**	31	441	-	2 134	**2 606**
TOTAL POUR LA RÉGION	**22 342**	**62 954**	**7 029**	**57 798**	**150 122**	**28 224**	**59 279**	**3 285**	**45 280**	**136 067**	**27 147**	**57 665**	**0**	**46 475**	**131 286**	**24 443**	**57 793**	**-**	**32 908**	**115 144**

ANNEXE VIII-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2012–2015 *(en milliers de dollars)*

	2012					2013					2014					2015				
	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total	Développement	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat., fonds d'aff. spéc. et autres[2]	Total
Moyen-Orient et Afrique du Nord																				
Algérie	-	25 525	-	44	**25 569**	-	22 184	-	-2	**22 182**	-	17 399	-	18	**17 417**	-	15 710	-	38	**15 748**
Égypte	10 204	62	-	2 849	**13 114**	10 546	11 474	-	332	**22 353**	7 945	34 788	-	812	**43 546**	14 541	14 258	-	1 438	**30 237**
Iran (République islamique d')	-	1 264	-	-	**1 264**	-	2 452	-	-	**2 452**	-	2 694	-	94	**2 788**	-	2 318	-	160	**2 478**
Iraq	465	20 167	2 135	77	**22 842**	151	23 824	-	16 309	**40 285**	-	126 277	856	-77	**127 056**	-	209 575	3 560	292	**213 428**
Jordanie	-	15 614	-	1 430	**17 044**	552	143 667	-	79	**144 299**	2 923	239 695	-	252	**242 871**	6 549	137 926	-	968	**145 443**
Liban	-	9 831	-	-	**9 831**	-	143 103	-	-	**143 103**	-	295 953	-	-	**295 953**	-	186 069	-	3 387	**189 456**
Libye	-	6 914	1 146	-	**8 059**	-	363	44	-	**408**	-	746	-	-	**746**	-	4 880	-	-	**4 880**
Maroc	-	-	-	-	**-**	26	-	-	-	**26**	396	-	-	-	**396**	189	-	-	-	**189**
État de Palestine	-	58 608	-	88	**58 696**	-	63 935	49	117	**64 102**	-	85 887	1 219	2 801	**89 907**	-	49 462	483	2 307	**52 252**
République arabe syrienne	2 588	80 916	1 720	-	**85 224**	-	306 774	8 111	-	**314 885**	-	408 368	9 886	-	**418 254**	-	361 716	2 863	-	**364 580**
Tunisie	-	1 050	-	-	**1 050**	46	527	-	-	**574**	550	6	-	-	**557**	603	-	-	-	**603**
Turquie	-	2 909	-	-	**2 909**	-	49 805	-	-	**49 805**	-	68 431	-	-	**68 431**	-	43 862	-	195	**44 057**
Yémen	3 511	115 298	856	746	**120 411**	2 938	127 712	1 121	153	**131 923**	8 432	111 701	1 097	15	**121 246**	45	212 948	19 193	-	**232 186**
Autres dépenses régionales	-	1 052	-	63	**1 115**	-	928	-	515	**1 443**	-	561	-	1 633	**2 195**		1		1 327	**1 328**
TOTAL POUR LA RÉGION	**16 768**	**339 210**	**5 857**	**5 296**	**367 130**	**14 260**	**896 750**	**9 325**	**17 504**	**937 839**	**20 247**	**1 392 508**	**13 058**	**5 549**	**1 431 362**	**21 927**	**1 238 727**	**26 099**	**10 112**	**1 296 865**
Autre	242	3 776	6 752	99 251	**110 021**	122	2 872	1 590	96 746	**101 331**	184	3 012	4 467	87 254	**94 917**	-	-	504	111 707	**112 210**

[1] À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes. Prière de noter que, par rapport au rapport annuel sur les résultats de 2013, la présente annexe rend compte des dépenses plutôt que des charges; ce changement vise à améliorer l'harmonisation avec les normes d'établissement de rapports du PAM.

[2] "Autres" renvoie au Fonds général, aux comptes spéciaux et aux fonds d'affectation spéciale qui ne peuvent être ventilés par projet/opération.

Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.

ANNEXE VIII-C: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES[1] PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2012–2015

	2012		2013		2014		2015	
	En milliers de dollars	%	*En milliers de dollars*	%	*En milliers de dollars*	%	*En milliers de dollars*	%
DÉVELOPPEMENT ET SECOURS:	**3 543 364**	**100,0**	**3 726 595**	**100,0**	**4 189 538**	**100,0**	**3 991 227**	**100,0**
PAR CATÉGORIE DE PAYS[2]								
Pays les moins avancés	2 509 246	70,8	2 307 263	61,9	2 287 868	54,6	2 331 628	58,4
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	3 346 537	94,4	2 520 989	67,6	2 228 311	53,2	2 939 757	73,7
PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS								
Afrique subsaharienne	2 413 614	68,1	2 185 487	58,6	2 195 280	52,4	2 114 083	53,0
Asie et Pacifique	663 184	18,7	517 626	13,9	473 108	11,3	485 707	12,2
Europe orientale, Europe méridionale et CEI	21 274	0,6	21 974	0,6	20 388	0,5	48 548	1,2
Amérique latine et Caraïbes	85 296	2,4	87 503	2,3	84 811	2,0	82 236	2,1
Moyen-Orient et Afrique du Nord	355 978	10,0	911 010	24,4	1 412 755	33,7	1 260 653	31,6
DÉVELOPPEMENT:	**364 830**	**100,0**	**375 815**	**100,0**	**345 626**	**100,0**	**300 313**	**100,0**
PAR CATÉGORIE DE PAYS[2]								
Pays les moins avancés	282 829	77,5	298 743	79,5	265 960	76,9	202 316	67,4
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	357 110	97,9	358 848	95,5	287 949	83,3	230 260	76,7
PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS								
Afrique subsaharienne	217 528	59,6	235 005	62,5	218 503	63,2	167 159	55,7
Asie et Pacifique	96 078	26,3	83 589	22,2	66 179	19,1	64 775	21,6
Europe orientale, Europe méridionale et CEI	11 872	3,3	14 615	3,9	13 366	3,9	22 010	7,3
Amérique latine et Caraïbes	22 342	6,1	28 224	7,5	27 147	7,9	24 443	8,1
Moyen-Orient et Afrique du Nord	16 768	4,6	14 260	3,8	20 247	5,9	21 927	7,3

[1] À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes. Prière de noter que, par rapport au rapport annuel sur les résultats de 2013, la présente annexe rend compte des dépenses plutôt que des charges; ce changement vise à améliorer l'harmonisation avec les normes d'établissement de rapports du PAM.

[2] Classement pour chaque année.

ANNEXE IX-A: PARTENARIATS AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES EN 2015

PARTENAIRES	Nombre de projets	Nombre de pays
FAO	121	65
UNICEF	107	55
HCR	60	39
OMS	41	32
AUTRES[1]	40	27
PNUD	32	25
FIDA	31	24
FNUAP	26	18
OIM	21	19
Banque mondiale	12	9
ONUSIDA	15	12
OIT	11	6
ONU-Femmes	14	13
UNESCO	9	7
ONU-HABITAT	3	2
PNUE	2	2

[1] La catégorie "Autres" comprend les partenariats avec les missions de maintien de la paix des Nations Unies, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

ANNEXE IX-B: COLLABORATION AVEC LES ONG ET LE MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE EN 2015

Objectifs stratégiques (OS)	Nombre total de partenaires[1]	Partenaires internationaux (%)	Partenaires nationaux (%)
OS 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence	512	23	77
OS 2: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans des milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence	447	20	80
OS 3: Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels	203	18	82
OS 4: Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim	232	29	71

Activités	Nombre total de partenaires	Partenaires internationaux	Partenaires nationaux
Création d'actifs	468	74	394
Développement des capacités	85	25	60
Distributions générales de vivres	349	86	263
Nutrition	382	90	292
Alimentation scolaire	177	42	135

Modalités de distribution	Nombre total de partenaires	Partenaires internationaux	Partenaires nationaux
Distributions de vivres	864	137	727
Transferts de type monétaire	158	53	104

Autres services*	Nombre total de partenaires	Partenaires internationaux	Partenaires nationaux
Suivi	246	71	175
Entreposage	136	42	94
Transport	76	26	50
Autres (études préalables, ciblage des bénéficiaires, développement des capacités, conception des projets, appui technique)	119	44	75

[1] Dans un souci d'exhaustivité, les partenariats avec des ONG et avec le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ont été comptabilisés dans la rubrique "Partenaires". En 2015, le PAM a travaillé avec 1 062 partenaires appartenant au secteur des ONG ou au Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge; nombre d'entre eux œuvrent avec lui à la réalisation de plus d'une activité.

ANNEXE X: INDICATEURS DU PAM EN LIEN AVEC LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXAMEN QUADRIENNAL COMPLET[1]

Indicateurs en lien avec l'Examen quadriennal complet	Cible 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
Partenariats				
2.1 Développement des partenariats opérationnels et stratégiques				
Pourcentage de pays ayant participé à des activités de coopération Sud-Sud ou de coopération triangulaire appuyées par le PAM [Examen quadriennal complet]	48	60	48	N/A
2.3 Amélioration de la cohérence et de l'efficacité du système des Nations Unies				
Proportion d'indicateurs communs de l'Examen quadriennal complet mesurés par le PAM au cours d'une année de référence	100	89	75	n.d.
1. *Pourcentage de bureaux de pays utilisant des outils et des principes communs de gestion axée sur les résultats [Examen quadriennal complet]*	100	100	100	100
2. *Pourcentage de bureaux de pays appliquant les modes opératoires normalisés ou certains de leurs volets [Examen quadriennal complet]*	48	44	48	n.d.
3. *Pourcentage de bureaux de pays mettant en œuvre des services communs, des accords à long terme communs, une approche harmonisée des achats, une gestion commune des ressources humaines, des services des technologies de l'information et des communications ou des services de gestion des finances communs [Examen quadriennal complet]*	93	86	93	n.d.
4. *Pourcentage d'États membres (Conseil d'administration) livrant des réactions positives quant à la qualité des rapports institutionnels sur les résultats et les mandats, c'est-à-dire le Rapport annuel sur les résultats [Examen quadriennal complet]*	100	100	100	100
5. *Volume (et tendance) des fonds en provenance de partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux (y compris d'institutions financières internationales, de banques régionales de développement, de la société civile et du secteur privé)*	100	100	100	n.d.
6. *Contributions en espèces au système des coordonnateurs résidents [Examen quadriennal complet]*	100	100	100	n.d.
7. *Contributions en nature au système des coordonnateurs résidents [Examen quadriennal complet]2*	100	-	-	-
8. *Nombre de projets ayant obtenu la note 2a ou 2b pour ce qui est du marqueur de l'égalité hommes-femmes (conformément à l'Examen quadriennal complet)*	100	86	79	50
9. *Pourcentage de bureaux de pays utilisant l'approche commune de mesure des capacités du Groupe des Nations Unies pour le développement [Examen quadriennal complet]*	70	79	-	-
Pourcentage d'effets directs des projets du PAM (nouveaux programmes de pays) conformes au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	100	100	100	100

[1] Il s'agit d'un sous-ensemble des indicateurs liés à l'Examen quadriennal complet au sujet desquels le PAM s'est engagé à communiquer des données, et qui ont été intégrés au cadre de gestion de la performance.

[2] Pour 2015, il n'a pas été possible de rendre compte de l'indicateur 7 de l'Examen quadriennal complet car le PAM attend que le Groupe des Nations Unies pour le développement mette au point une méthode d'évaluation et de communication de l'information.

ANNEXE X: INDICATEURS DU PAM EN LIEN AVEC LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXAMEN QUADRIENNAL COMPLET[1]

Indicateurs en lien avec l'Examen quadriennal complet	Cible 2015	IPC 2015	IPC 2014	IPC 2013
Programmes				
4.1 Interventions programmatiques adaptées et fondées sur des données factuelles				
Pourcentage de pays dotés d'une stratégie actualisée de réduction des risques de catastrophe [Examen quadriennal complet]	72	66	72	n.d.
4.2 Adéquation avec les priorités du gouvernement et renforcement des capacités nationales				
Pourcentage de fonds des programmes consacrés au renforcement des capacités nationales [Examen quadriennal complet]	Niveau de référence[3]	n.d.	n.d.	n.d.

[3] Les données disponibles en 2015 étaient insuffisantes pour permettre de rendre compte de cet indicateur et de fixer le niveau de référence de l'indicateur de performance clé.

ANNEXE XI: VUE D'ENSEMBLE DES RÉSULTATS DE 2015: PROPOSITIONS D'INVESTISSEMENT APPROUVÉES PAR LE COMITÉ POUR L'AFFECTATION STRATÉGIQUE DES RESSOURCES

Initiatives internes d'importance primordiale

Dans le cadre du Plan de gestion du PAM pour 2015–2017, le Conseil d'administration a approuvé un certain nombre d'initiatives internes d'importance primordiale qui contribuent à accélérer les améliorations au niveau organisationnel tout en mettant l'accent sur l'optimisation des ressources. Des initiatives ponctuelles ont été présentées au Comité pour l'affectation stratégique des ressources, sous la forme de propositions d'investissement assorties d'une description détaillée des activités, des produits, des indicateurs de performance clés et des résultats visés. L'allocation d'un montant total de 9,2 millions de dollars pour des investissements exceptionnels relevant des cinq priorités de gestion a été approuvée.

1. Ressources humaines (1,9 million de dollars)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Stratégie relative à la diversité et à l'intégration	Lancement du programme INSPIRE, qui vise à favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilités et l'évolution de leur carrière, avec la mise en place du réseau INSPIRE. Celui-ci est conçu comme une plateforme qui permet aux femmes de s'informer mutuellement sur les stratégies et les meilleures pratiques, de nouer des contacts et de se procurer des ressources contribuant à la progression personnelle	Pourcentage de femmes titulaires de postes à responsabilités participant au programme INSPIRE	25% des participantes potentielles	164 femmes ont participé au programme INSPIRE depuis décembre 2013. La note attribuée à l'issue de l'évaluation des 6 sessions tenues en 2015 a été de 4,2/5. D'après les participantes, les principaux avantages étaient les suivants: gain de confiance, détermination des priorités et réalisation des objectifs	45% – 109 personnes sur 242 participantes potentielles ont suivi la formation
Projet relatif au personnel recruté au niveau local	Transfert de l'administration des agents nationaux titulaires de contrats gérés par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) au PAM/FAO	Pourcentage d'agents nationaux dont les contrats relèvent désormais du cadre administratif PAM/FAO	100%	Les 3 400 agents nationaux relèvent désormais du cadre administratif PAM/FAO	100%

2. Partenariats (300 000 dollars É. U.)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Centre de ressources en matière de partenariats	Création et gestion d'un centre de ressources institutionnel sur les partenariats	Pourcentage de directives mises à disposition et de sessions de formation organisées, par rapport aux nombres prévus	Bureaux de pays, bureaux régionaux et divisions du Siège utilisant le site Web – établissement du niveau de départ; conduite de 2 cours de formation; mise à disposition de documents concernant diverses divisions	Le centre de ressources a été créé en juillet 2015 et il regroupe de la documentation provenant des divisions et des bureaux. En décembre 2015, le site Web avait reçu 702 visiteurs, et 6 sessions de formation sur les partenariats avaient été organisées, 3 au Siège, et une dans chacun des bureaux régionaux de Bangkok, Johannesburg et Nairobi	100%

3. Processus et systèmes (2,6 millions de dollars É. U.)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Renforcement organisationnel et équipe chargée de la gestion globale du changement	Élaboration d'un cadre d'établissement des priorités fondé sur les résultats d'un examen des audits, des évaluations et des décisions et recommandations du Conseil d'administration, visant à en évaluer l'intérêt au regard du processus de changement global	Élaboration d'un cadre d'établissement des priorités	Approbation du cadre d'établissement des priorités	La Division de l'innovation et de la gestion du changement a animé le débat de la direction sur la vision des objectifs de développement durable au PAM. Le Groupe de direction, le Groupe de haut niveau chargé de la gestion et la Réunion mondiale des cadres ont donné des indications relatives à la définition des nouveaux domaines d'action prioritaires du PAM, qui intègrent les 21 produits institutionnels pour le changement organisationnel jusqu'à fin 2016	100%
Gestion intégrée de la chaîne d'approvisionnement	Apport d'un appui aux opérations par l'intermédiaire du groupe de travail sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement, dans toutes les situations d'urgence de niveau 3 et les opérations complexes	Pourcentage de situations d'urgence de niveau 3 bénéficiant de la mise en place d'un tableau de bord de la chaîne d'approvisionnement, par rapport au nombre prévu	Mise en place d'un tableau de bord de la chaîne d'approvisionnement dans 100% des situations d'urgence de niveau 3	Le groupe de travail sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement a régulièrement fourni un appui opérationnel à toutes les interventions d'urgence de niveau 3 – République centrafricaine, Iraq, Népal, Soudan du Sud, région syrienne, pays d'Afrique de l'Ouest touchés par le virus Ebola et Yémen – avec la préparation et la création d'un tableau de bord couvrant la totalité de la chaîne d'approvisionnement	100%
Mise à niveau du site Web interne WFPgo	Restructuration de la plateforme intranet	Entrée en service du site WFPgo restructuré	100%	La mise en service du site WFPgo restructuré a débuté en mars 2016. La phase d'enquête auprès des utilisateurs et d'évaluation des besoins a duré plus longtemps que prévu, ce qui a retardé toutes les autres phases du projet	60%

4. Programmes (700 000 dollars É. U.)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Mise à niveau du site Web public du PAM	Site WFP.org entièrement mis à niveau	Entrée en service de WFP.org	50%	La nouvelle structure du site WFP.org a été établie puis présentée dans un rapport qui indique les critères de choix retenus, la teneur de chaque rubrique et les liens entre sections	100%
Valorisation de l'image du PAM auprès du grand public et image marque	Conception d'une campagne pour la valorisation de l'image du PAM auprès du grand public et la promotion de son image de marque	Mise en œuvre de la campagne	100%	Une campagne en ligne, consistant en l'envoi régulier de messages et la présentation de la réalisation de l'objectif Faim zéro comme une condition indispensable à l'amélioration de la situation à l'avenir, a été conduite sur 12 mois. Les audiences ciblées ont été les promoteurs du PAM en ligne, les donateurs potentiels et les faiseurs d'opinion	100%

5. Obligation redditionnelle et financement (3,7 millions de dollars)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Examen du cadre de financement	a) Établissement de la planification fondée sur les ressources, afin de faciliter la gestion des ressources affectées à des besoins financés et d'étayer les actions de plaidoyer par des chiffres fondés sur les besoins	a) Élaboration de méthodes de planification fondée sur les ressources et mise en œuvre des méthodes dans les bureaux de pays – nombre de plans fondés sur les ressources mis en œuvre	a) Conduite d'au moins 2 initiatives pilotes	a) Des plans fondés sur les ressources ont été élaborés à l'intention de 8 pays pilotes, en vue de faciliter la mise en œuvre de ce type de planification dans le monde entier et de doter les responsables de projet et les directeurs de pays d'un outil qui combine la prévision des contributions et la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des ressources	a) 100%
	b) Élaboration et mise en œuvre à titre pilote d'un modèle de préfinancement global dans des bureaux de pays sélectionnés, afin de déterminer les avantages et difficultés potentiels	b) Nombre de pays où le modèle est mis en œuvre à titre pilote	b) Lancement d'au moins 2 initiatives pilotes	b) Un préfinancement global a été approuvé pour 4 pays pilotes en décembre 2015; un montant initial de préfinancement d'environ 90 millions de dollars a été alloué	b) 100%
	c) Examen de la structure des budgets des opérations, y compris des options relatives au budget de portefeuille de pays	c) Conception et présentation de l'examen en consultation avec les parties prenantes, les donateurs et le Conseil d'administration	c) Examen des options relatives à l'approche du budget de portefeuille de pays	c) L'examen de la structure des budgets des opérations du PAM a débuté en avril 2015. Les cadres supérieurs ont choisi les membres d'un groupe d'experts chargé de déterminer les problèmes rencontrés avec la structure actuelle des budgets et de proposer des options relatives à une future structure. Cinq bureaux de pays opérant dans des contextes différents ont donné leur avis sur les exemples de structures, et les éléments d'un nouveau budget de portefeuille de pays ont été définis lors d'un séminaire tenu en novembre puis ont été approuvés par le Groupe de direction	

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Évaluations décentralisées	Renforcement initial de la fonction d'évaluation décentralisée: a) mise à l'essai des instructions relatives au suivi et aux examens, lors d'un atelier de validation b) formulation d'avis techniques en réponse aux demandes de bureaux de pays et de bureaux régionaux c) conception d'un processus d'évaluation de la qualité	Pourcentage de matériel d'orientation mis à la disposition des bureaux de pays	100%	Un projet de guide sur l'évaluation décentralisée étape par étape a été rédigé: a) le projet de guide a été validé par les bureaux régionaux et les bureaux de pays lors de la première réunion mondiale sur l'évaluation b) un service d'assistance a pleinement fonctionné et fourni un appui aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays dans le contexte de 20 évaluations c) l'élaboration d'un système d'évaluation de la qualité a débuté et se poursuivra en 2016	100% Le guide sera établi sous sa forme définitive à l'issue de la phase pilote de 2016, et il intégrera notamment les suggestions formulées par les bureaux de pays ayant participé à l'initiative pilote

Réaffectation des économies réalisées au titre du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP)

Outre les initiatives internes d'importance primordiale, un montant de 8,1 millions de dollars correspondant à des économies réalisées au titre du budget AAP a été réaffecté à des propositions d'investissement présentées pour approbation au Comité pour l'affectation stratégique des ressources. Ces propositions d'investissement financées par des fonds du budget AAP ont été assorties d'une description des activités, des produits, des indicateurs de performance clés et des résultats escomptés.

6. Appui en faveur de fonctions sélectionnées (1,1 million de dollars)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Établissement de rapports sur la fonction d'évaluation	Expansion et amélioration de l'établissement de rapports sur la fonction d'évaluation: a) conception d'un cadre d'établissement de rapports, et de systèmes connexes d'information de gestion b) intégration de l'évaluation décentralisée dans la politique et la stratégie en matière d'évaluation	Pourcentage de réalisation du cadre d'établissement de rapports sur la fonction d'évaluation, et démarrage des systèmes d'information de gestion	100%	a) Les systèmes d'établissement de rapports sur la fonction d'évaluation centralisée utilisés par le Bureau de l'évaluation ont été analysés en relation avec la nouvelle politique en matière d'évaluation; la mise en place d'un système de contrôle de la qualité et de la portée de la fonction d'évaluation renforcée dans l'ensemble du PAM a été lancée et se poursuivra en 2016 b) Tous les éléments de la fonction d'évaluation décentralisée ont été intégrés dans la nouvelle politique en matière d'évaluation	100%
Compétences techniques permettant d'aller plus loin que les prescriptions du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Intégration de la problématique hommes-femmes à tous les niveaux et dans tous les domaines d'activité du PAM	Pourcentage de domaines fonctionnels du PAM dans lesquels des résultats contribuant aux objectifs d'égalité des sexes sont produits et mesurés et font l'objet de rapports	60%	a) La politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes a été approuvée à la session du Conseil de mai 2015, à l'issue d'un processus de consultation exhaustif b) Un plan d'action concernant la problématique hommes-femmes a été formulé avec les unités chefs de file de l'ensemble du PAM, pour assurer l'obligation redditionnelle relative à l'intégration de la problématique dans tous les domaines fonctionnels c) Les bureaux régionaux ont élaboré des stratégies régionales pour la mise en œuvre du plan d'action, devant être présentées au Conseil en juin 2016. Ces stratégies visant l'intégration des objectifs d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes par des moyens adaptés au contexte détermineront les orientations des activités relatives à la	60%

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
				problématique hommes-femmes menées dans les régions les cinq prochaines années d) Une théorie du changement applicable aux activités relatives à la problématique hommes-femmes que conduit le PAM a été élaborée pour illustrer l'intégration de cette problématique dans les opérations et les programmes; la théorie du changement sera également utilisée pour formuler à l'intention de l'ensemble du PAM de nouveaux indicateurs spécifiques ayant trait à la problématique et à sa prise en compte, et sera intégrée dans le Cadre de résultats institutionnels e) L'initiative pilote de certification en matière de parité des sexes menée dans les bureaux de pays du Myanmar, du Pérou et du Soudan du Sud sera couronnée par une cérémonie de remise de prix en juin 2016. L'initiative vise à récompenser l'excellence s'agissant des activités conduites par les bureaux de pays en matière de prise en compte de la problématique hommes-femmes	

7. Généralisation des initiatives internes d'importance primordiale lancées les années précédentes (1,9 million de dollars)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Gestion des risques financiers dans les processus de transfert de type monétaire	Élaboration de modèles et de directives visant à aider les bureaux de pays à évaluer le secteur financier du pays et à évaluer et sélectionner les prestataires de services financiers, ainsi qu'à passer des contrats avec eux	Nombre de bureaux de pays qui utilisent des outils permettant d'intégrer la gestion des risques lorsque les interventions comportent des transferts de type monétaire	50	Selon les rapports, 40 bureaux de pays ont recouru à des modèles pour faciliter l'évaluation et la sélection des prestataires de services financiers. Les outils et les directives ont été améliorés	80%
Contrôles internes	Déclaration annuelle sur le contrôle interne	Pourcentage de déclarations annuelles sur le contrôle interne dont la rédaction a été achevée	100%	Toutes les déclarations d'assurance de 2015 ont été rédigées et reçues	100%
Centre des opérations du PAM	Moyens du Centre des opérations du PAM au niveau 1	Pourcentage d'interventions d'urgence de niveau 2 et de niveau 3 où des agents spécialement chargés de la gestion de l'information opérationnelle ont été déployés	80%	Avec ces moyens en place, le Centre des opérations a pu tirer parti du réseau de communication mondial du PAM pour recevoir des informations actualisées et dégager une image globale des opérations afin d'éclairer la prise de décisions	100%

8. Appui aux dépenses récurrentes contribuant à l'efficacité future du PAM (5,1 millions de dollars É. U.)

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Description des résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Amélioration des capacités techniques dans les bureaux régionaux	a) Apport en temps utile d'un appui technique relatif aux programmes dans les bureaux de pays relevant du Bureau régional du Caire b) Fourniture de conseils en matière de politiques/stratégie à l'intention des bureaux de pays relevant du Bureau régional du Caire	a) Pourcentage de projets clôturés dont les rapports indiquent que les effets directs prévus ont été obtenus b) Pourcentage de procédures/directives institutionnelles qui ont été examinées et ont donné lieu à la formulation d'indications à l'intention des bureaux de pays	a) 80% b) 100%	1. Un administrateur chargé du suivi et de l'évaluation, recruté au niveau national et affecté au Bureau régional du Caire, a appuyé l'analyse des données relatives aux indicateurs d'effet direct dans les pays caractérisés par de faibles capacités en matière de suivi et d'évaluation – Iraq, République islamique d'Iran, Libye et Ukraine – et dans l'intervention d'urgence régionale syrienne couvrant l'Iraq, la Jordanie, le Liban et la Turquie. Des administrateurs chargés du suivi et de l'évaluation ont également appuyé le développement des capacités en la matière dans les bureaux de pays, notamment en Égypte, avec des formations en cours d'emploi pour l'équipe de suivi et d'évaluation du bureau de pays, en Iraq, avec le déploiement d'agents du PAM chargés du suivi sur le terrain, et en Iraq, en Jordanie et en Libye, avec le recours à des tiers pour assurer le suivi. Dans le cadre de la fonction de suivi et d'évaluation assurée par le Bureau régional du Caire, il a aussi été possible d'épauler les bureaux de pays en ce qui concerne la mesure des indicateurs d'effet direct, le module de conception de COMET, l'évaluation et la sélection des tiers chargés du suivi, et les suites à donner aux accords de suivi à distance, notamment le lancement d'un accord à long terme sur la préparation au suivi et à l'évaluation.	a) 100% b) 100%

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Description des résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
				2. Un administrateur de programme supplémentaire de la classe P-4 chargé de la résilience a fourni un appui programmatique et technique aux bureaux de pays intervenant dans des environnements particulièrement complexes, notamment l'Algérie, le Liban, l'État de Palestine, le Soudan et la République arabe syrienne, où des stratégies de subsistance et des options de programmation ont été élaborées en conséquence. Dans certains de ces bureaux de pays, les capacités ont été renforcées grâce aux investissements du Bureau régional du Caire et aux améliorations en matière de résilience. 3. Un administrateur des ressources humaines supplémentaire de la classe P-2 a facilité l'expansion du rôle joué par le Bureau régional du Caire du fait de l'intégration de l'intervention d'urgence régionale syrienne dans les activités du bureau régional, et notamment a révisé la dotation en personnel et la structure du bureau élargi	
	Mise en œuvre du programme d'apprentissage sur le suivi et l'évaluation	Nombre de membres du personnel ayant mené à terme les modules du programme d'apprentissage	90 membres du personnel ont été formés	On prévoyait 90 participants aux trois étapes du programme d'apprentissage sur le suivi et l'évaluation, qui comporte un module d'apprentissage en ligne, un stade d'apprentissage en séminaire et une phase de planification après le séminaire. Avec 97 diplômés, le programme d'apprentissage a dépassé les attentes	100% – 97 membres du personnel ont été formés

Investissement	Description des produits	Indicateur de performance clé	Objectif en 2015	Description des résultats obtenus en 2015	Pourcentage de réalisation de l'objectif en 2015
Restructuration de la coopération avec les partenaires	Établissement d'accords de partenariat stratégiques avec des pays donateurs émergents	Nombre d'accords de partenariat dans de nouveaux domaines	Signature de 2 nouveaux accords	2 grands accords de partenariat ont été signés, l'un avec le King Salman Centre et l'autre avec la Société du Croissant-Rouge des Émirats arabes unis	100%
Ressources humaines	Mise en œuvre du programme de formation à l'excellence	Pourcentage de membres du personnel qui ont achevé le programme	50	Sur 83 participants à l'apprentissage en 2015, 78 ont achevé le programme en 5 à 8 mois	100% – 78 membres du personnel ont achevé le programme

Liste des sigles utilisés dans le présent document

3A	Assistance alimentaire pour la création d'actifs
AAF	Assistance alimentaire pour la formation
budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CII	Compte d'intervention immédiate
COMET	Outil des bureaux de pays pour l'efficacité de la gestion.
COP 21	vingt et unième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CSA	Comité de la sécurité alimentaire mondiale
DOTS	traitement de brève durée sous surveillance directe
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FASTER	formation fonctionnelle et d'appui pour les interventions d'urgence
FIDA	Fonds international de développement agricole
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
FoodSECuRE	Mécanisme destiné à renforcer la sécurité alimentaire et la résilience face aux aléas climatiques
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
Initiative 4R	Initiative en faveur de la résilience des communautés rurales
IPC	indicateur de performance clé
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
IR-PREP	Compte d'intervention immédiate pour la préparation aux situations d'urgence
LESS	Système d'appui à la gestion logistique
mouvement SUN	mouvement Renforcer la nutrition
mVAM	dispositif mobile d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité
ODD	objectif de développement durable
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OIT	Organisation internationale du Travail
OMD	objectif du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondial de la Santé
ONG	organisation non gouvernementale
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme
ONU-HABITAT	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PACE	Programme d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement

PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
REACH	Efforts renouvelés contre la faim et la dénutrition chez les enfants
RNB	revenu national brut
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts
SQUEAC	évaluation semi-quantitative de l’accessibilité et de la couverture
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l’éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
WINGS	Système mondial et réseau d'information

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

Première session ordinaire du Conseil d'administration

Rome, 9–10 février 2015

VÉRIFICATION DES DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS ADOPTÉES

Point 13 de l'ordre du jour

Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.1/2015/13
10 février 2015
ORIGINAL: ANGLAIS

SECTION I

Bureau du Conseil d'administration

Président:	**M. Samuel Beever** (Australie)
Suppléante:	**Mme Vibeke Gram Mortensen** (Danemark)
Vice-Présidente:	**Mme Elvira Elena Barrios Icaza** (Panama)
Suppléant:	**M. Juan Carlos Sarmiento Umbarila** (Colombie)
Membre:	**M. Robert Sabiiti** (Ouganda)
Suppléant:	**S. E. M. Crisantos Obama Ondo** (Guinée équatoriale)
Membre:	**S. E. M. Saywan Sabir Mustafa Barzani** (Iraq)
Suppléant:	**M. Lee Je-hyoung** (République de Corée)
Membre:	**M. Victor Fedorinov** (Fédération de Russie)
Suppléant:	**M. Andrzej Halasiewicz** (Pologne)
Rapporteur:	**M. Andrzej Halasiewicz** (Pologne)

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA PREMIÈRE SESSION ORDINAIRE DE 2015 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

TABLE DES MATIÈRES

		page
	Adoption de l'ordre du jour	200
	Élection du Bureau et désignation du Rapporteur	200
QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES		
2015/EB.1/1	**Introduction liminaire de la Directrice exécutive**	200
RAPPORTS D'ÉVALUATION		
2015/EB.1/2	**Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008–2014), et réponse de la direction**	201
2015/EB.1/3	**Rapport succinct de l'évaluation de l'utilisation par le PAM des fonds de financement commun pour la préparation et l'organisation des interventions humanitaires (2009-2013), et réponse de la direction**	201
2015/EB.1/4	**Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès du PAM (2008-2013), et réponse de la direction**	201
QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE GESTION		
2015/EB.1/5	**Rapports du Corps commun d'inspection intéressant le travail du PAM**	201
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE		
2015/EB.1/6	**Programmes de pays — Madagascar 200733 (2015-2019)**	202
2015/EB.1/7	**Augmentations budgétaires pour des activités de développement — Programme de pays Zambie 200157**	202
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION ASIE		
2015/EB.1/8	**Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en Indonésie (2009–2013) et réponse de la direction**	202
2015/EB.1/9	**Interventions prolongées de secours et de redressement — Philippines 200743**	202
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES		
2015/EB.1/10	**Augmentations budgétaires pour des activités de développement — Programme de pays Honduras 200240**	202
2015/EB.1/11	**Interventions prolongées de secours et de redressement — Colombie 200708**	203
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE		
2015/EB.1/12	**Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya (réfugiés) 200737**	203
2015/EB.1/13	**Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya (secours) 200736**	203

page

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.1/14 **Résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2014 du Conseil d'administration** 203

Annexe I **Ordre du jour** 204

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS

Adoption de l'ordre du jour

Le Conseil a adopté l'ordre du jour.

9 février 2015

Élection du Bureau et désignation du Rapporteur

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil a élu M. Samuel Beever (Australie, Liste D) aux fonctions de Président pour un mandat d'un an. Mme Vibeke Gram Mortensen (Danemark, Liste D) a été élue suppléante.

Le Conseil a élu Mme Elvira Elena Barrios Icaza (Panama, Liste C) aux fonctions de Vice-Présidente. M. Juan Carlos Sarmiento Umbarila (Colombie, Liste C) a été élu suppléant.

Le Conseil a élu membres du Bureau pour un mandat d'un an, en tant que représentants des trois autres listes électorales du PAM: M. Robert Sabiiti (Ouganda, Liste A); S. E. M. Saywan Sabir Mustafa Barzani (Iraq, Liste B); et M. Victor Fedorinov (Fédération de Russie, Liste E). Ont été élus suppléants: S. E. M. Cristantos Obama Ondo (Guinée équatoriale, Liste A); M. Lee Je-hyoung (République de Corée, Liste B); et M. Andrzej Halasiewicz (Pologne, Liste E).

En application de l'article XII de son Règlement intérieur, le Conseil a nommé M. Andrzej Halasiewicz (Pologne, Liste E) Rapporteur de la première session ordinaire de 2015.

9 février 2015

Les décisions et recommandations figurant dans le présent rapport seront mises en œuvre par le Secrétariat à la lumière des délibérations du Conseil, dont les principales observations seront consignées dans le résumé des travaux de la session.

QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES

2015/EB.1/1 Introduction liminaire de la Directrice exécutive

Le Conseil a pris note de la présentation faite par la Directrice exécutive. Les principaux points de cet exposé et les observations du Conseil figureraient dans le résumé des travaux de la session.

9 février 2015

RAPPORTS D'ÉVALUATION

2015/EB.1/2 Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008–2014), et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008–2014)" (WFP/EB.1/2015/5-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2015/5-A/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

9 février 2015

2015/EB.1/3 Rapport succinct de l'évaluation de l'utilisation par le PAM des fonds de financement commun pour la préparation et l'organisation des interventions humanitaires (2009-2013), et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation de l'utilisation par le PAM des fonds de financement commun pour la préparation et l'organisation des interventions humanitaires (2009-2013)" (WFP/EB.1/2015/5-B) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2015/5-B/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

9 février 2015

2015/EB.1/4 Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès du PAM (2008-2013), et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès du PAM (2008-2013)" (WFP/EB.1/2015/5-C) et de la réponse de la direction, publiée sous la cote WFP/EB.1/2015/5-C/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

9 février 2015

QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE GESTION

2015/EB.1/5 Rapports du Corps commun d'inspection intéressant le travail du PAM

Le Conseil a pris note des informations et recommandations figurant dans le document intitulé "Rapports du Corps commun d'inspection intéressant le travail du PAM" (WFP/EB.1/2015/10).

9 février 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE

2015/EB.1/6 Programmes de pays — Madagascar 200733 (2015-2019)

Le Conseil a approuvé le programme de pays Madagascar 200733 proposé pour 2015–2019 (WFP/EB.1/2015/6-A), lequel requérait 49 677 tonnes de produits alimentaires représentant un montant de 31,6 millions de dollars É.-U., et prévoyait des transferts d'espèces et de bons pour un montant de 3,2 millions de dollars, ainsi que des activités de développement et d'augmentation des capacités pour un coût de 7 millions de dollars, soit un coût total pour le PAM de 69 millions de dollars.

9 février 2015

2015/EB.1/7 Augmentations budgétaires pour des activités de développement — Programme de pays Zambie 200157

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 9,2 millions de dollars proposée pour le programme de pays Zambie 200157 (WFP/EB.1/2015/7-A/2), ainsi que la prolongation de dix mois de ce programme, de mars 2015 à décembre 2015.

9 février 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION ASIE

2015/EB.1/8 Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en Indonésie (2009–2013) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en Indonésie (2009–2013)" (WFP/EB.1/2015/5-D) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2015/5-D/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

10 février 2015

2015/EB.1/9 Interventions prolongées de secours et de redressement — Philippines 200743

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Philippines 200743, "Renforcement de la résilience des communautés et des systèmes publics dans les régions touchées par le conflit et les catastrophes" (WFP/EB.1/2015/7-B/1), qui était proposée.

10 février 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

2015/EB.1/10 Augmentations budgétaires pour des activités de développement — Programme de pays Honduras 200240

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 12,2 millions de dollars proposée pour le programme de pays Honduras 200240 (WFP/EB.1/2015/7-A/1/Rev.1).

10 février 2015

2015/EB.1/11 Interventions prolongées de secours et de redressement — Colombie 200708

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Colombie 200708, "Réintégration des personnes touchées par le conflit" (WFP/EB.1/2015/7-B/2), qui était proposée.

10 février 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE

2015/EB.1/12 Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya (réfugiés) 200737

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Kenya 200737, "Assistance alimentaire aux réfugiés" (WFP/EB.1/2015/7-B/3), qui était proposée.

10 février 2015

2015/EB.1/13 Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya (secours) 200736

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Kenya 200736, "Rapprochement entre activités de secours et renforcement de la résilience dans les zones arides et semi-arides" (WFP/EB.1/2015/7-B/4), qui était proposée.

10 février 2015

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.1/14 Résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2014 du Conseil d'administration

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Projet de résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2014 du Conseil d'administration", dont la version finale serait disponible sous la cote WFP/EB.2/2014/14.

10 février 2015

ANNEXE I

ORDRE DU JOUR

1. ***Adoption de l'ordre du jour*** (*pour approbation*)

2. ***Élection du Bureau et désignation du Rapporteur***

3. ***Questions stratégiques actuelles et futures***

4. ***Questions de politique générale***

   - Point sur la mise en œuvre de l'Examen quadriennal complet (*pour information*)

5. ***Rapports d'évaluation*** (*pour examen*)

   a) Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008-2014), et réponse de la direction

   b) Rapport succinct de l'évaluation de l'utilisation par le PAM des fonds de financement commun pour la préparation et les interventions en cas de crise humanitaire (2009-2013), et réponse de la direction

   c) Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès (2008-2013), et réponse de la direction

   d) Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en Indonésie (2009–2013) et réponse de la direction

Questions opérationnelles

6. ***Programmes de pays*** (*pour approbation*)

   - Madagascar 200733

7. ***Projets soumis au Conseil d'administration pour approbation*** (*pour approbation*)

   a) Augmentations budgétaires pour des activités de développement

      - Programme de pays Honduras 200240
      - Programme de pays Zambie 200157

   b) Interventions prolongées de secours et de redressement

      - Colombie 200708
      - Kenya (réfugiés) 200737
      - Kenya (secours) 200736
      - Philippines 200743

8. ***Rapports de la Directrice exécutive sur des questions opérationnelles*** (*pour information*)

   a) Augmentations budgétaires pour des activités de développement approuvées par la Directrice exécutive entre le 1er janvier et le 31 décembre 2014

   b) Interventions prolongées de secours et de redressement approuvées par la Directrice exécutive entre le 1er juillet et le 31 décembre 2014

      - Équateur 200701
      - Madagascar 200735

- Népal 200787

c) Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement approuvées par la Directrice exécutive entre le 1er juillet et le 31 décembre 2014

d) Opérations d'urgence approuvées par la Directrice exécutive ou par la Directrice exécutive et le Directeur général de la FAO entre le 1er juillet et le 31 décembre 2014

9. ***Questions d'organisation et de procédure***

- Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2015-2016 (*pour information*)

10. ***Questions d'administration et de gestion***

- Rapports du Corps commun d'inspection intéressant le travail du PAM (*pour examen*)

11. ***Résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2014 du Conseil d'administration*** (*pour approbation*)

12. ***Questions diverses***

- Présentation orale sur la réunion conjointe des Conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM (*pour information*)

13. ***Vérification des décisions et recommandations adoptées***

WFP Programme Alimentaire Mondial
wfp.org/fr

Session annuelle
du Conseil d'administration

Rome, 25–28 mai 2015

VÉRIFICATION DES DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS ADOPTÉES

Point 15 de l'ordre du jour

Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2015/15*
1er juin 2015
ORIGINAL: ANGLAIS

* Nouvelle parution pour raisons techniques

SECTION II

Bureau du Conseil d'administration

Président:	**M. Samuel Beever** (Australie)
Suppléante:	**Mme Vibeke Gram Mortensen** (Danemark)
Vice-Présidente:	**S.E. Mme Stephanie Hochstetter Skinner-Klée** (Guatemala)
Suppléant:	**M. Juan Carlos Sarmiento Umbarila** (Colombie)
Membre:	**M. Robert Sabiiti** (Ouganda)
Suppléant:	**S.E. M. Crisantos Obama Ondo** (Guinée équatoriale)
Membre:	**S.E. M. Saywan Sabir Mustafa Barzani** (Iraq)
Suppléant:	**M. Lee Je-hyoung** (République de Corée)
Membre:	**M. Victor Fedorinov** (Fédération de Russie)
Suppléant:	**M. Andrzej Halasiewicz** (Pologne)
Rapporteur:	**S.E. M. Crisantos Obama Ondo** (Guinée équatoriale)

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA SESSION ANNUELLE DE 2015 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

TABLE DES MATIÈRES

		page
	Adoption de l'ordre du jour	209
	Élection aux postes vacants du Bureau et désignation du Rapporteur	209
QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES		
2015/EB.A/1	**Introduction liminaire de la Directrice exécutive**	209
RAPPORTS ANNUELS		
2015/EB.A/2	**Rapport annuel sur les résultats de 2014**	209
QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE		
2015/EB.A/3	**Politique en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020)**	209
2015/EB.A/4	**Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire**	210
2015/EB.A/5	**Politique en matière de gestion globale des risques**	210
2015/EB.A/6	**Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition**	210
2015/EB.A/7	**Politique de lutte contre la fraude et la corruption**	210
RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES		
2015/EB.A/8	**Rapport annuel du Comité d'audit**	210
2015/EB.A/9	**Comptes annuels vérifiés de 2014**	211
2015/EB.A/10	**Nomination de trois membres du Comité d'audit**	211
2015/EB.A/11	**État d'avancement de l'examen du cadre de financement, y compris le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects**	211
2015/EB.A/12	**Utilisation stratégique du Compte de péréquation des dépenses AAP du PAM**	212
2015/EB.A/13	**Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive**	213
2015/EB.A/14	**Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central et réponse de la direction du PAM**	213
2015/EB.A/15	**Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des entrepôts et réponse de la direction du PAM**	213
2015/EB.A/16	**Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes**	214
2015/EB.A/17	**Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1er janvier-31 décembre 2014)**	214
RAPPORTS D'ÉVALUATION		
2015/EB.A/18	**Rapport annuel sur l'évaluation en 2014 et réponse de la direction**	214
2015/EB.A/19	**Rapport succinct de l'évaluation du Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise du PAM (2011-2014) et réponse de la direction**	214
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE		
2015/EB.A/20	**Interventions prolongées de secours et de redressement—Éthiopie 200712**	215

page

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE DE L'OUEST

2015/EB.A/21 **Programmes de pays—Bénin 200721 (2015–2018)** 215

2015/EB.A/22 **Interventions prolongées de secours et de redressement—Burkina Faso 200793** 215

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION MOYEN-ORIENT, AFRIQUE DU NORD, EUROPE ORIENTALE ET ASIE CENTRALE

2015/EB.A/23 **Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention lancée par le PAM pour faire face à la crise syrienne (2011–2014) et réponse de la direction** 215

2015/EB.A/24 **Interventions prolongées de secours et de redressement—Soudan 200808** 215

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE

2015/EB.A/25 **Augmentations budgétaires pour des activités de développement—Programme de pays République-Unie de Tanzanie 200200** 216

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.A/26 **Résumé des travaux de la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration** 216

QUESTIONS DIVERSES

2015/EB.A/27 **Questions diverses** 216

Annexe I **Ordre du jour** 217

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS

Adoption de l'ordre du jour

Le Conseil a adopté l'ordre du jour.

25 mai 2015

Élection aux postes vacants du Bureau et désignation du Rapporteur

Le Conseil a élu S.E. Mme Stephanie Hochstetter Skinner-Klée (Guatemala, Liste C) membre du Bureau et Vice-Présidente.

En application de l'article XII de son Règlement intérieur, le Conseil a nommé S.E. M. Crisantos Obama Ondo (Guinée équatoriale, Liste A) Rapporteur de la session annuelle de 2015.

25 mai 2015

Les décisions et recommandations figurant dans le présent rapport seront mises en œuvre par le Secrétariat à la lumière des délibérations du Conseil, dont les principales observations seront consignées dans le résumé des travaux de la session.

QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES

2015/EB.A/1 Introduction liminaire de la Directrice exécutive

Le Conseil a pris note de la présentation faite par la Directrice exécutive. Les principaux points de cet exposé et les observations du Conseil figureraient dans le résumé des travaux de la session.

25 mai 2015

RAPPORTS ANNUELS

2015/EB.A/2 Rapport annuel sur les résultats de 2014

Le Conseil a approuvé le Rapport annuel sur les résultats de 2014 (WFP/EB.A/2015/4), notant que celui-ci constitue un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée.

25 mai 2015

QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

2015/EB.A/3 Politique en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020)

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Politique en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020)" (WFP/EB.A/2015/5-A).

25 mai 2015

2015/EB.A/4 Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire" (WFP/EB.A/2015/5-D).

25 mai 2015

2015/EB.A/5 Politique en matière de gestion globale des risques

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Politique en matière de gestion globale des risques" (WFP/EB.A/2015/5-B).

26 mai 2015

2015/EB.A/6 Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition" (WFP/EB.A/2015/5-C).

26 mai 2015

2015/EB.A/7 Politique de lutte contre la fraude et la corruption

Le Conseil a approuvé le document révisé intitulé "Politique de lutte contre la fraude et la corruption" (WFP/EB.A/2015/5-E/1*).

Le Conseil a également pris note des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

2015/EB.A/8 Rapport annuel du Comité d'audit

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport annuel du Comité d'audit" (WFP/EB.A/2015/6-E/1).

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2), WFP/EB.A/2015/5-E/2 et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/9 Comptes annuels vérifiés de 2014

Le Conseil:

i) a approuvé les États financiers annuels du PAM pour l'exercice 2014, ainsi que le Rapport du Commissaire aux comptes, conformément à l'article XIV.6 (b) du Statut;

ii) a pris note de l'imputation au Fonds général d'un montant de 4 507 782,37 dollars É.-U. pour l'exercice 2014 au titre de pertes de numéraire passées en charges et d'annulations de créances; et

iii) a pris note de ce que les pertes de produits après livraison enregistrées en 2014 avaient été comptabilisées comme charges d'exploitation de l'exercice.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/10 Nomination de trois membres du Comité d'audit

Le Conseil a approuvé la nomination des candidats suivants en qualité de membres du Comité d'audit:

- M. Suresh Kana (Afrique du Sud);
- Mme Elaine June Cheung (Chine); et
- M. Omkar Goswami (Inde).

Leur mandat de trois ans débutera le 15 novembre 2015 et s'achèvera le 14 novembre 2018.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/11 État d'avancement de l'examen du cadre de financement, y compris le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects

Prenant acte du document intitulé "État d'avancement de l'examen du cadre de financement, y compris le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects" (WFP/EB.A/2015/6-C/1 + Corr.1) ainsi que des consultations tenues pour parachever l'examen du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects, le Conseil:

i) a accueilli avec satisfaction les plus récentes informations sur l'examen du cadre de financement et a dit attendre avec intérêt de nouvelles mises à jour régulières;

ii) a pris note des conclusions de l'examen du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects figurant dans le présent document;

iii) a pris note du fait que toutes les utilisations du solde du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes continueraient de lui être soumises pour approbation, et a donné son aval à l'utilisation de ce Compte aux fins suivantes:

a) pour combler tout écart entre les recettes provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects et les dépenses administratives et d'appui aux programmes approuvées;

b) pour servir de réserve afin de couvrir le risque de réduction des recettes au titre des coûts d'appui indirects ou le sous-financement du budget administratif et d'appui aux programmes;

c) pour financer des initiatives internes d'importance primordiale ou alimenter des fonds d'appui à caractère thématique; et

d) pour consolider les réserves du PAM;

iv) a approuvé l'utilisation du produit net des intérêts crédité à la partie non affectée du Fonds général: i) pour consolider les réserves du PAM et renforcer la gestion du risque financier; ii) pour financer des initiatives internes d'importance primordiale si les fonds du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes sont insuffisants; et iii) pour couvrir des dépenses récurrentes uniquement en dernier ressort;

v) a dit attendre avec intérêt que le niveau cible du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes soit examiné plus avant.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/12 Utilisation stratégique du Compte de péréquation des dépenses AAP du PAM

Ayant examiné le document WFP/EB.A/2015/6-D/1, le Conseil a approuvé les transferts suivants à partir du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes:

i) 50 millions de dollars au profit du Compte d'intervention immédiate;
ii) 10 millions de dollars en vue de créer un fonds pour le programme de promotion de la santé;
iii) 18 millions de dollars pour financer des initiatives internes d'importance primordiale en 2015.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2), WFP/EB.A/2015/5-E/2 et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/13 Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport annuel de l'Inspecteur général" (WFP/EB.A/2015/6-F/1) et a constaté que les activités de contrôle exécutées et décrites dans les rapports n'avaient révélé aucune défaillance importante des processus de contrôle interne, de gouvernance ou de gestion des risques en place au PAM qui aurait pu nuire à la réalisation des objectifs du Programme.

Le Conseil a encouragé la direction à tirer parti des possibilités d'amélioration qui étaient mises en lumière dans le rapport.

Le Conseil a également pris note du document intitulé "Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général" (WFP/EB.A/2015/6-F/1/Add.1).

Le Conseil a en outre pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

27 mai 2015

2015/EB.A/14 Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central et réponse de la direction du PAM

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central" (WFP/EB.A/2015/6-G/1*) et de la réponse de la direction du PAM publiée sous la cote WFP/EB.A/2015/6-G/1/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

27 mai 2015

2015/EB.A/15 Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des entrepôts et réponse de la direction du PAM

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des entrepôts" (WFP/EB.A/2015/6-H/1) et de la réponse de la direction du PAM publiée sous la cote WFP/EB.A/2015/6-H/1/Add.1/Rev.2, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

2015/EB.A/16 Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes" (WFP/EB.A/2015/6-I/1*).

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2), WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3), WFP/EB.A/2015/5-E/3).

27 mai 2015

2015/EB.A/17 Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1er janvier-31 décembre 2014)

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1er janvier-31 décembre 2014)" (WFP/EB.A/2015/6-J/1).

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/2, WFP/EB.A/2015/5-E/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.A/2015/6(A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K)/3, WFP/EB.A/2015/5-E/3).

26 mai 2015

RAPPORTS D'ÉVALUATION

2015/EB.A/18 Rapport annuel sur l'évaluation en 2014 et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport annuel sur l'évaluation en 2014" (WFP/EB.A/2015/7-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2015/7-A/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

27 mai 2015

2015/EB.A/19 Rapport succinct de l'évaluation du Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise du PAM (2011-2014) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise du PAM (2011-2014)" (WFP/EB.A/2015/7-B) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2015/7-B/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil lors de ses débats.

28 mai 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE

2015/EB.A/20 Interventions prolongées de secours et de redressement—Éthiopie 200712

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Éthiopie 200712, "Réponse aux crises humanitaires et réorientation des groupes de population en situation d'insécurité alimentaire vers des stratégies plus résilientes" (WFP/EB.A/2015/9-B/2), qui était proposée.

27 mai 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE DE L'OUEST

2015/EB.A/21 Programmes de pays—Bénin 200721 (2015–2018)

Le Conseil a approuvé le programme de pays Bénin 200721 pour 2015–2018 (WFP/EB.A/2015/8), qui requérait 13 293 tonnes de produits alimentaires représentant un montant de 9,6 millions de dollars et des transferts d'espèces et de bons pour un montant de 466 897 dollars, soit un coût total pour le PAM de 16,1 millions de dollars.

27 mai 2015

2015/EB.A/22 Interventions prolongées de secours et de redressement—Burkina Faso 200793

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Burkina Faso 200793, "Accroître la résilience et combattre la malnutrition" (WFP/EB.A/2015/9-B/1), qui était proposée.

27 mai 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION MOYEN-ORIENT, AFRIQUE DU NORD, EUROPE ORIENTALE ET ASIE CENTRALE

2015/EB.A/23 Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention lancée par le PAM pour faire face à la crise syrienne (2011–2014) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention lancée par le PAM pour faire face à la crise syrienne (2011–2014)" (WFP/EB.A/2015/7-C) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2015/7-C/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

28 mai 2015

2015/EB.A/24 Interventions prolongées de secours et de redressement—Soudan 200808

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Soudan 200808, "Appui à la sécurité alimentaire et à la nutrition des populations touchées par le conflit et exposées à la vulnérabilité chronique" (WFP/EB.A/2015/9-B/3), qui était proposée.

28 mai 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE

2015/EB.A/25 Augmentations budgétaires pour des activités de développement— Programme de pays République-Unie de Tanzanie 200200

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 19,4 millions de dollars qui était proposée pour le programme de pays République-Unie de Tanzanie 200200, ainsi que la prolongation du programme pour une durée de 12 mois allant du 1er juillet 2015 au 30 juin 2016 (WFP/EB.A/2015/9-A).

28 mai 2015

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.A/26 Résumé des travaux de la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Projet de résumé des travaux de la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration", dont la version finale serait disponible sous la cote WFP/EB.1/2015/11.

28 mai 2015

QUESTIONS DIVERSES

2015/EB.A/27

Le Conseil a prié le Secrétariat de faire figurer dans la politique en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020), dans une note de bas de page explicative ajoutée au premier paragraphe de la page 18, le libellé ci-après:

"Il y avait consensus au sein du Conseil d'administration et tous les membres ont souscrit à la politique en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020) (WFP/EB.A/2015/5-A), y compris les principes, activités et opérations auxquels elle fait référence, et ont reconnu que le PAM n'exerçait aucune forme de discrimination sur quelque base que ce soit; toutefois, la formulation de cette phrase n'a pas fait l'objet d'un consensus et certains membres souhaitaient voir supprimer les mots après "y compris" jusqu'à "intersexués" inclus".

28 mai 2015

ORDRE DU JOUR

1. ***Adoption de l'ordre du jour*** (*pour approbation*)
2. ***Élection aux postes vacants du Bureau et désignation du Rapporteur***
3. ***Introduction liminaire de la Directrice exécutive***
4. ***Rapports annuels***
   - Rapport annuel sur les résultats de 2014 (*pour approbation*)
5. ***Questions de politique générale***
   a) Politique en matière de problématique hommes-femmes (*pour approbation*)
   b) Politique en matière de gestion globale des risques (*pour approbation*)
   c) Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (*pour approbation*)
   d) Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (*pour approbation*)
   e) Politique de lutte contre la fraude et la corruption (*pour approbation*)
   f) Point sur les activités du PAM dans le domaine du VIH et du sida (*pour information*)
   g) Point sur la mise en œuvre du cadre de responsabilité pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes au PAM (*pour information*)
6. ***Ressources, questions financières et budgétaires***
   a) Comptes annuels vérifiés de 2014 (*pour approbation*)
   b) Désignation de trois membres du Comité d'audit (*pour approbation*)
   c) État d'avancement de l'examen du cadre de financement, y compris le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (*pour approbation*)
   d) Utilisation stratégique du Compte de péréquation des dépenses AAP du PAM (*pour approbation*)
   e) Rapport annuel du Comité d'audit (*pour examen*)
   f) Rapport annuel de l'Inspecteur général (*pour examen*) et Note de la Directrice exécutive (*pour examen*)
   g) Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des situations d'urgence majeures coordonnées au niveau central et réponse de la direction du PAM (*pour examen*)
   h) Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des entrepôts et réponse de la direction du PAM (*pour examen*)
   i) Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes (*pour examen*)

j) Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1er janvier-31 décembre 2014) (*pour examen*)

k) Rapport de la Directrice exécutive sur l'utilisation des contributions et les dérogations (articles XII.4 et XIII.4 (h) du Règlement général) (*pour information*)

7. ***Rapports d'évaluation***

a) Rapport annuel sur l'évaluation en 2014 et réponse de la direction (*pour examen*)

b) Rapport succinct de l'évaluation du Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise du PAM, et réponse de la direction (*pour examen*)

c) Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention lancée par le PAM pour faire face à la crise syrienne (2011-2014), et réponse de la direction (*pour examen*)

d) Point sur l'application des recommandations issues des évaluations (*pour information*)

Questions opérationnelles

8. ***Programmes de pays*** (*pour approbation*)

- Bénin 200721 (2015–2018)

9. ***Projets soumis au Conseil d'administration pour approbation***

a) Augmentations budgétaires pour des activités de développement

- République-Unie de Tanzanie 200200

b) Interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR)

- Burkina Faso 200793
- Éthiopie (secours) 200712
- Soudan 200808

10. ***Projets approuvés par correspondance*** (*pour information*)

Augmentations budgétaires pour des IPSR

- Pakistan 200250

11. ***Questions d'organisation et de procédure***

- Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2015-2016 (*pour information*)

12. ***Questions d'administration et de gestion***

a) Intervention des organismes représentatifs du personnel devant le Conseil

b) Rapport sur les pertes après livraison pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2014 (*pour information*)

c) Point sur l'achat de produits alimentaires par le PAM (*pour information*)

d) Rapport statistique du PAM sur la répartition de son personnel international (cadre organique et catégories supérieures) (*pour information*)

e) Rapport du PAM sur la sécurité (*pour information*)

13. ***Résumé des travaux de la première session ordinaire de 2015 du Conseil d'administration*** (*pour approbation*)

14. ***Questions diverses***

- Présentation orale sur la visite conjointe sur le terrain des Conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM (pour information)

15. ***Vérification des décisions et recommandations adoptées***

WFP Programme Alimentaire Mondial
wfp.org/fr

Deuxième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 9–12 novembre 2015

VÉRIFICATION DES DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS ADOPTÉES

Point 14 de l'ordre du jour

Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.2/2015/14
12 novembre 2015
ORIGINAL: ANGLAIS

SECTION III

Bureau du Conseil d'administration

Président:	**M. Samuel Beever** (Australie)
Suppléante:	**Mme Vibeke Gram Mortensen** (Danemark)
Vice-Présidente:	**S.E. Mme Stephanie Hochstetter Skinner-Klée** (Guatemala)
Suppléant:	**M. Juan Carlos Sarmiento Umbarila** (Colombie)
Membre:	**M. Robert Sabiiti** (Ouganda)
Suppléant:	**S.E. M. Crisantos Obama Ondo** (Guinée équatoriale)
Membre:	**S.E. M. Saywan Sabir Mustafa Barzani** (Iraq)
Suppléant:	**M. Lee Je-hyoung** (République de Corée)
Membre:	**M. Victor Fedorinov** (Fédération de Russie)
Suppléant:	**M. Andrzej Halasiewicz** (Pologne)
Rapporteur:	**M. Muhsin Younis Abdul Majid Al-Samaraee** (Iraq)

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA DEUXIÈME SESSION ORDINAIRE DE 2015 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

TABLE DES MATIÈRES

		page
	Adoption de l'ordre du jour	223
	Désignation du Rapporteur	223
QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES		
2015/EB.2/1	**Introduction liminaire de la Directrice exécutive**	223
QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE		
2015/EB.2/2	**Politique en matière d'évaluation (2016-2021)**	223
2015/EB.2/3	**Point sur le rôle du PAM dans le cadre de l'action humanitaire collective**	223
2015/EB.2/4	**Point sur la collaboration entre les institutions ayant leur siège à Rome**	224
RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES		
2015/EB.2/5	**Plan de gestion du PAM pour 2016–2018**	224
2015/EB.2/6	**Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1er juillet 2016 au 30 juin 2022**	225
2015/EB.2/7	**Point sur l'examen du cadre de financement**	225
RAPPORTS D'ÉVALUATION		
2015/EB.2/8	**Rapport succinct de l'évaluation de la politique en matière de nutrition (2012–2014) et réponse de la direction**	226
2015/EB.2/9	**Rapport succinct de l'évaluation conjointe de l'initiative REACH (2011–2015) et réponse de la direction**	226
2015/EB.2/10	**Rapport de synthèse des évaluations consacrées au travail du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, et réponse de la direction**	226
2015/EB.2/11	**Rapport de synthèse des évaluations d'opérations effectuées en 2014–2015**	226
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES		
2015/EB.2/12	**Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Amérique centrale 200490**	226
2015/EB.2/13	**Augmentations budgétaires pour des activités de développement—Projet de développement Haïti 200150**	227
PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE		
2015/EB.2/14	**Programme de pays—Ouganda 200894 (2016–2020)**	227
2015/EB.2/15	**Interventions prolongées de secours et de redressement—Ouganda 200852**	227
2015/EB.2/16	**Interventions prolongées de secours et de redressement—Somalie 200844**	227
2015/EB.2/17	**Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Éthiopie 200712**	227
2015/EB.2/18	**Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Soudan du Sud 200572**	228

page

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION ASIE

2015/EB.2/19 **Programme de pays— Sri Lanka 200866 (2016–2017)** 228

2015/EB.2/20 **Interventions prolongées de secours et de redressement—Népal 200875** 228

2015/EB.2/21 **Interventions prolongées de secours et de redressement—Pakistan 200867** 228

2015/EB.2/22 **Augmentations budgétaires pour des activités de développement— Programme de pays République démocratique populaire lao 200242** 228

2015/EB.2/23 **Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Myanmar 200299** 229

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE

2015/EB.2/24 **Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en République-Unie de Tanzanie (2011–2014) et réponse de la direction** 229

2015/EB.2/25 **Programme de pays—Zambie 200891 (2016–2020)** 229

2015/EB.2/26 **Augmentations budgétaires pour des activités de développement— Programme de pays Mozambique 200286** 229

2015/EB.2/27 **Interventions prolongées de secours et de redressement—République démocratique du Congo 200832** 230

QUESTIONS D'ORGANISATION ET DE PROCÉDURE

2015/EB.2/28 **Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2016–2017** 230

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.2/29 **Résumé des travaux de la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration** 230

Annexe I **Ordre du jour** 231

DÉCISIONS ET RECOMMANDATIONS

Adoption de l'ordre du jour

Le Conseil a adopté l'ordre du jour.

9 novembre 2015

Désignation du Rapporteur

En application de l'article XII de son Règlement intérieur, le Conseil a nommé M. Muhsin Younis Abdul Majid Al-Samaraee (Iraq, Liste B) Rapporteur de la deuxième session ordinaire de 2015.

9 novembre 2015

Les décisions et recommandations figurant dans le présent rapport seront mises en œuvre par le Secrétariat à la lumière des délibérations du Conseil, dont les principales observations seront consignées dans le résumé des travaux de la session.

QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES

2015/EB.2/1 Introduction liminaire de la Directrice exécutive

Le Conseil a pris note de la présentation faite par la Directrice exécutive. Les principaux points de cet exposé et les observations du Conseil figureraient dans le résumé des travaux de la session.

9 novembre 2015

QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

2015/EB.2/2 Politique en matière d'évaluation (2016-2021)

Le Conseil approuve le document intitulé "Politique en matière d'évaluation (2016-2021)" (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1).

9 novembre 2015

2015/EB.2/3 Point sur le rôle du PAM dans le cadre de l'action humanitaire collective

Le Conseil a pris note du document intitulé "Point sur le rôle du PAM dans le cadre de l'action humanitaire collective" (WFP/EB.2/2015/4-B) en tenant compte des questions soulevées par le Conseil lors de ses débats.

9 novembre 2015

2015/EB.2/4 Point sur la collaboration entre les institutions ayant leur siège à Rome

Le Conseil a pris note du document intitulé "Point sur la collaboration entre les institutions ayant leur siège à Rome: le point de vue du PAM" (WFP/EB.2/2015/4-C/Rev.1) et a invité à continuer de donner suite aux dispositions prévues aux paragraphes 55 à 62 concernant les prochaines étapes, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

9 novembre 2015

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

2015/EB.2/5 Plan de gestion du PAM pour 2016–2018

Ayant examiné le Plan de gestion du PAM pour 2016-2018 tel que présenté par la Directrice exécutive dans le document WFP/EB.2/2015/5-A/1/Rev.1, le Conseil:

i. **a pris note** du fait que le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) pour 2016 se fonde sur l'hypothèse d'un niveau de financement de 4,9 milliards de dollars É.-U. en 2016;

ii. **a pris note** du montant projeté des besoins opérationnels pour 2016, soit 8,6 milliards de dollars, et des propositions de hiérarchisation de ces besoins en fonction des prévisions de financement, comme indiqué au chapitre III;

iii. **a approuvé** pour 2016 un budget AAP d'un montant de 290,3 millions de dollars qui sera affecté comme suit:

Appui aux programmes: bureaux régionaux et bureaux de pays	107,4 millions de dollars
Appui aux programmes: Siège	50,1 millions de dollars
Gestion et administration	132,8 millions de dollars
Total	**290,3 millions de dollars**

iv. **a approuvé** l'affectation, au titre du Compte de péréquation des dépenses AAP, d'un montant de 17,0 millions de dollars pour financer des initiatives internes d'importance primordiale, comme indiqué au chapitre IV;

v. **a approuvé** l'affectation en 2016, au titre du Compte de péréquation des dépenses AAP, d'un montant de 3 millions de dollars pour financer une initiative interne d'importance primordiale destinée à i) réorganiser et réaménager les processus en vue de dégager de nouvelles économies et de recentrer les activités de terrain sur la mission à mener, et ii) parachever en 2016 l'étude de viabilité concernant le centre de services mondial qu'il est proposé de créer;

vi. **a approuvé** le recours au produit des intérêts crédité au Fonds général pour couvrir les frais de gestion des placements, à hauteur de 1 million de dollars par an;

vii. **a approuvé** un taux de recouvrement des coûts d'appui indirects de 7,0 pour cent pour 2016;

viii. **a autorisé** la Directrice exécutive à ajuster la composante AAP du budget en fonction de la variation du niveau de recettes prévu pour l'année, dans une proportion ne pouvant excéder 2 pour cent de la variation prévue des recettes; et

ix. **a approuvé** l'établissement d'un plafond de 82 millions de dollars pour les avances au titre des services internes à partir de 2016 et a dit compter revoir ce point régulièrement dans le cadre des futurs plans de gestion.

Le Conseil a également pris note des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/2) et du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/3).

9 novembre 2015

2015/EB.2/6 Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1er juillet 2016 au 30 juin 2022

Le Conseil a nommé la Cour des comptes de la France aux fonctions de Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1er juillet 2016 au 30 juin 2022.

Le montant total annuel de la rémunération du Commissaire aux comptes sera de 380 000 dollars, comprenant les honoraires et toutes autres charges et dépenses, payables en versements trimestriels.

Le Conseil a autorisé son Président à signer en son nom le contrat entre le PAM et la Cour des comptes de la France.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/3).

10 novembre 2015

2015/EB.2/7 Point sur l'examen du cadre de financement

Ayant examiné le document intitulé "Point sur l'examen du cadre de financement" (WFP/EB.2/2015/5-C/1*), le Conseil:

i) a pris note des travaux actuellement consacrés à l'examen du cadre de financement, du calendrier proposé pour leur exécution et des estimations de coût pour 2015 et 2016;

ii) a pris note de l'examen du niveau cible du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes, et de la conclusion du Secrétariat selon laquelle il conviendrait de faire passer ce niveau de l'équivalent de quatre mois de dépenses administratives et d'appui aux programmes approuvées à l'équivalent de cinq mois, et de fixer un "niveau plancher" équivalent à deux mois de dépenses administratives et d'appui aux programmes approuvées; et

iii) attendait avec intérêt que lui soient présentées des mises à jour régulières sur l'examen du cadre de financement.

Le Conseil a également pris note des observations du CCQAB (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/2) et du Comité financier de la FAO (WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/3).

10 novembre 2015

RAPPORTS D'ÉVALUATION

2015/EB.2/8 Rapport succinct de l'évaluation de la politique en matière de nutrition (2012–2014) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation de la politique en matière de nutrition (2012–2014)" (WFP/EB.2/2015/6-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2015/6-A/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil lors de ses débats.

10 novembre 2015

2015/EB.2/9 Rapport succinct de l'évaluation conjointe de l'initiative REACH (2011–2015) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation conjointe de l'initiative REACH (2011–2015)" (WFP/EB.2/2015/6-C*) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2015/6-C/Add.1*, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

10 novembre 2015

2015/EB.2/10 Rapport de synthèse des évaluations consacrées au travail du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport de synthèse des évaluations consacrées au travail du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise" (WFP/EB.2/2015/6-B) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2015/6-B/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil lors de ses débats.

10 novembre 2015

2015/EB.2/11 Rapport de synthèse des évaluations d'opérations effectuées en 2014–2015

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport de synthèse des évaluations d'opérations effectuées en 2014–2015" (WFP/EB.2/2015/6-E*), en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours de ses débats.

10 novembre 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

2015/EB.2/12 Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Amérique centrale 200490

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 58,7 millions de dollars qui était proposée pour l'intervention prolongée de secours et de redressement régionale pour l'Amérique centrale 200490, "Rétablir la sécurité alimentaire et les moyens d'existence des groupes vulnérables touchés par des chocs récurrents en El Salvador, au Guatemala, au Honduras et au Nicaragua" (WFP/EB.2/2015/8-C/3).

10 novembre 2015

2015/EB.2/13 Augmentations budgétaires pour des activités de développement—Projet de développement Haïti 200150

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 40,7 millions de dollars qui était proposée pour le projet de développement Haïti 200150 (WFP/EB.2/2015/8-A/3), ainsi que la prolongation du projet pour une durée de deux ans allant du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2017.

10 novembre 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE ORIENTALE ET CENTRALE

2015/EB.2/14 Programme de pays—Ouganda 200894 (2016–2020)

Le Conseil a approuvé le programme de pays Ouganda 200894 (2016–2020) (WFP/EB.2/2015/7/1), qui requérait 49 759 tonnes de produits alimentaires représentant un montant de 47,8 millions de dollars, ainsi que des activités de développement et d'augmentation des capacités pour un montant de 34,6 millions de dollars, soit un coût total pour le PAM de 103,5 millions de dollars.

11 novembre 2015

2015/EB.2/15 Interventions prolongées de secours et de redressement—Ouganda 200852

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Ouganda 200852, "Assistance alimentaire en faveur des ménages vulnérables" (WFP/EB.2/2015/8-B/5 + Corr.1), qui était proposée.

11 novembre 2015

2015/EB.2/16 Interventions prolongées de secours et de redressement—Somalie 200844

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Somalie 200844, "Réduire la malnutrition et renforcer la résilience face aux chocs pour assurer la sécurité alimentaire en Somalie" (WFP/EB.2/2015/8-B/4), qui était proposée.

11 novembre 2015

2015/EB.2/17 Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Éthiopie 200712

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 131 millions de dollars qui était proposée pour l'intervention prolongée de secours et de redressement Éthiopie 200712, "Réponse aux crises humanitaires et réorientation des groupes de population en situation d'insécurité alimentaire vers des stratégies plus résilientes" (WFP/EB.2/2015/8-C/4).

11 novembre 2015

2015/EB.2/18 Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Soudan du Sud 200572

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 258,8 millions de dollars qui était proposée pour l'intervention prolongée de secours et de redressement 200572, ainsi que la prolongation de l'intervention pour une durée de 12 mois allant du 1er janvier au 31 décembre 2016 (WFP/EB.2/2015/8-C/1).

11 novembre 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION ASIE

2015/EB.2/19 Programme de pays— Sri Lanka 200866 (2016–2017)

Le Conseil a approuvé le programme de pays Sri Lanka 200866 (2016–2017) (WFP/EB.2/2015/7/2), qui requérait 10 956 tonnes de produits alimentaires représentant un montant de 7,9 millions de dollars et des transferts de type monétaire pour un montant de 4,5 millions de dollars, soit un coût total pour le PAM de 19,7 millions de dollars.

11 novembre 2015

2015/EB.2/20 Interventions prolongées de secours et de redressement—Népal 200875

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Népal 200875, "Rétablir la sécurité alimentaire et nutritionnelle et mettre en place des moyens d'existence résilients dans les zones touchées par le séisme" (WFP/EB.2/2015/8-B/2), qui était proposée.

11 novembre 2015

2015/EB.2/21 Interventions prolongées de secours et de redressement—Pakistan 200867

- Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement Pakistan 200867, "Transition: vers un Pakistan où la résilience et la sécurité alimentaire sont assurées" (WFP/EB.2/2015/8-B/3/Rev.1), qui était proposée.

11 novembre 2015

2015/EB.2/22 Augmentations budgétaires pour des activités de développement— Programme de pays République démocratique populaire lao 200242

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 17,6 millions de dollars qui était proposée pour le programme de pays République démocratique populaire lao 200242 (WFP/EB.2/2015/8-A/1), ainsi que la prolongation du programme pour une durée d'un an allant du 1er janvier au 31 décembre 2016.

11 novembre 2015

2015/EB.2/23 Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement—Myanmar 200299

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 134,8 millions de dollars qui était proposée pour l'intervention prolongée de secours et de redressement Myanmar 200299, "Accompagner la transition grâce à la réduction de l'insécurité alimentaire et de la dénutrition des populations les plus vulnérables", ainsi que la prolongation de cette intervention pour deux ans, du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2017 (WFP/EB.2/2015/8-C/2).

11 novembre 2015

PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE

2015/EB.2/24 Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en République-Unie de Tanzanie (2011–2014) et réponse de la direction

Le Conseil a pris note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en République-Unie de Tanzanie (2011–2014)" (WFP/EB.2/2015/6-D) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2015/6-D/Add.1, et a invité à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil lors de ses débats.

12 novembre 2015

2015/EB.2/25 Programme de pays—Zambie 200891 (2016–2020)

Le Conseil a approuvé le programme de pays Zambie 200891 (2016–2020) (WFP/EB.2/2015/7/3), qui requérait 9 951 tonnes de produits alimentaires représentant un montant de 4,2 millions de dollars, des transferts de type monétaire d'un montant de 3,1 millions de dollars et des activités de développement et d'augmentation des capacités représentant un montant de 13,6 millions de dollars, pour un coût total pour le PAM de 33,5 millions de dollars.

12 novembre 2015

2015/EB.2/26 Augmentations budgétaires pour des activités de développement—Programme de pays Mozambique 200286

Le Conseil a approuvé l'augmentation budgétaire de 12,9 millions de dollars qui était proposée pour le programme de pays Mozambique 200286, ainsi que la prolongation du programme pour une durée de 12 mois allant du 1er janvier au 31 décembre 2016 (WFP/EB.2/2015/8-A/2).

12 novembre 2015

2015/EB.2/27 Interventions prolongées de secours et de redressement—République démocratique du Congo 200832

Le Conseil a approuvé l'intervention prolongée de secours et de redressement République démocratique du Congo 200832, "Assistance alimentaire ciblée en faveur des victimes des conflits armés et d'autres groupes vulnérables" (WFP/EB.2/2015/8-B/1), qui était proposée.

12 novembre 2015

QUESTIONS D'ORGANISATION ET DE PROCÉDURE

2015/EB.2/28 Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2016–2017

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2016–2017" (WFP/EB.2/2015/11) tel que proposé par le Bureau et le Secrétariat.

12 novembre 2015

RÉSUMÉ DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2015/EB.2/29 Résumé des travaux de la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration

Le Conseil a approuvé le document intitulé "Projet de résumé des travaux de la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration", dont la version finale serait disponible sous la cote WFP/EB.A/2015/16.

12 novembre 2015

ANNEXE I

ORDRE DU JOUR

1. ***Adoption de l'ordre du jour*** (*pour approbation*)
2. ***Désignation du Rapporteur***
3. ***Introduction liminaire de la Directrice exécutive***
4. ***Questions de politique générale***
   a) Politique en matière d'évaluation (2016–2021) (*pour approbation*)
   b) Point sur le rôle du PAM dans le cadre de l'action humanitaire collective (*pour examen*)
   c) Point sur la collaboration entre les institutions ayant leur siège à Rome (*pour examen*)
   d) Recueil des politiques du PAM relatives au Plan stratégique (*pour information*)
5. ***Ressources, questions financières et budgétaires***
   a) Plan de gestion du PAM pour 2016–2018 (*pour approbation*)
   b) Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1er juillet 2016 au 30 juin 2022 (*pour approbation*)
   c) Point sur l'examen du cadre de financement (*pour examen*)
   d) Plan de travail du Commissaire aux comptes (*pour information*)
6. ***Rapports d'évaluation*** (*pour examen*)
   a) Rapport succinct de l'évaluation de la politique en matière de nutrition (2012–2014) et réponse de la direction
   b) Rapport de synthèse des évaluations consacrées au travail du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, et réponse de la direction
   c) Rapport succinct de l'évaluation conjointe de l'initiative REACH (2011–2015), et réponse de la direction
   d) Rapport succinct de l'évaluation du portefeuille d'activités en République-Unie de Tanzanie (2011-2014) et réponse de la direction
   e) Rapport de synthèse des évaluations d'opérations effectuées en 2014–2015

Questions opérationnelles

7. ***Programmes de pays*** (*pour approbation*)
   - Sri Lanka 200866 (2016-2017)
   - Ouganda 200894 (2016-2020)
   - Zambie 200891 (2016-2020)

8. ***Projets soumis au Conseil d'administration pour approbation*** (*pour approbation*)

a) Augmentations budgétaires pour des activités de développement

- Projet de développement Haïti 200150
- Programme de pays République démocratique populaire lao 200242
- Programme de pays Mozambique 200286

b) Interventions prolongées de secours et de redressement

- République démocratique du Congo 200832
- Népal 200875
- Pakistan 200867
- Somalie 200844
- Ouganda 200842
- Zimbabwe 200892 – **RETIRÉ**

c) Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement

- Amérique centrale 200490
- Éthiopie 200712
- Myanmar 200299
- Soudan du Sud 200572

9. ***Projets approuvés par correspondance*** *(pour information)*

Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement

- Malawi 200692

10. ***Rapports de la Directrice exécutive sur des questions opérationnelles*** (*pour information*)

a) Interventions prolongées de secours et de redressement approuvées par la Directrice exécutive entre le 1er janvier et le 30 juin 2015

- Djibouti 200824
- Rwanda 200744

b) Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement approuvées par la Directrice exécutive entre le 1er janvier et le 30 juin 2015

c) Opérations d'urgence approuvées par la Directrice exécutive ou par la Directrice exécutive et le Directeur général de la FAO entre le 1er janvier et le 30 juin 2015

11. ***Questions d'organisation et de procédure***

- Programme de travail du Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2016–2017 (*pour approbation*)

12. ***Résumé des travaux de la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration*** (*pour approbation)*

13. ***Questions diverses***

- Rapport sur la visite conjointe sur le terrain des Conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM en Jordanie (*pour information*)
- Rapport sur la visite du Conseil d'administration du PAM au Pakistan (*pour information*)

14. ***Vérification des décisions et recommandations adoptées***