

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 3–6 juin 2013

RAPPORTS ANNUELS

Point 4 de l'ordre du
jour

Pour approbation

F

Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2013/4/Rev.1
6 juin 2013
ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT ANNUEL SUR LES RÉSULTATS DE 2012

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>)

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour approbation.

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale, OM	M. A. Abdulla	tél.: 066513-2401
Sous-Directeur exécutif, OS	M. R. Lopes da Silva	tél.: 066513-2200
Sous-Directeur exécutif, RM et Directeur financier	M. M. Juneja	tél.: 066513-2885
Sous-Directrice exécutive, PG	Mme E. Rasmusson	tél.: 066513-2005
Directeur, RMP	M. C. Kaye	tél.: 066513-2197
Conseillère pour les programmes, RMP	Mme K. Oppusunggu	tél.: 066513-3068

OM: Département de la gestion des opérations

OS: Département des services concernant les opérations

RM: Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle

PG: Département des services concernant les partenariats et la gouvernance

RMP: Division de la gestion et du suivi de la performance

Pour toute question relative à la disponibilité de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645/2558).



PROJET DE DÉCISION

Le Conseil approuve le Rapport annuel sur les résultats de 2012 (WFP/EB.A/2013/4/Rev.1), notant que celui-ci constitue un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée.

Table des matières

	Page
Projet de décision	5
Avant-propos de la Directrice exécutive	9
Résumé	13
PARTIE I: Introduction	23
Contexte stratégique	24
Interventions du PAM	29
PARTIE II: Bilan des résultats par Objectif stratégique	41
Aperçu général	41
Résultats par Objectif stratégique	43
PARTIE III: Résultats institutionnels par priorité de gestion	59
Aperçu général	59
Résultats par priorité de gestion	60
PARTIE IV: Perspectives	91

	Page
ANNEXES	
I. CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT	99
II. A – CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE DU PAM POUR 2008–2013)	102
B – RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)	116
C – MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES	120
III. A – INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2012	124
B – MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION PAR PRIORITÉS DE GESTION	127
IV. ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2012	129
V. PERSONNEL DU PAM AYANT UN CONTRAT D'UNE DURÉE D'UN AN OU PLUS	137
VI. PROFIL DE L'AIDE ALIMENTAIRE DANS LE MONDE	138
VII. ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012	139
VIII. MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2012	143
IX. A – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009–2012	148
B – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2009–2012	150
C – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009–2012	153
X. A – PARTENARIATS AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES	154
B – ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES ET SECTEURS DE COOPÉRATION	155
XI. NOTES GÉNÉRALES	156
LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	158

COMMENT UTILISER LE PRÉSENT RAPPORT

Le Rapport annuel sur les résultats de 2012 suit la présentation définie en 2011. Il contient une analyse des réalisations du PAM, conformément au Plan stratégique pour 2008–2013, et se compose des quatre parties ci-après:

Partie I: Introduction – celle-ci décrit le contexte stratégique dans lequel le PAM opère.

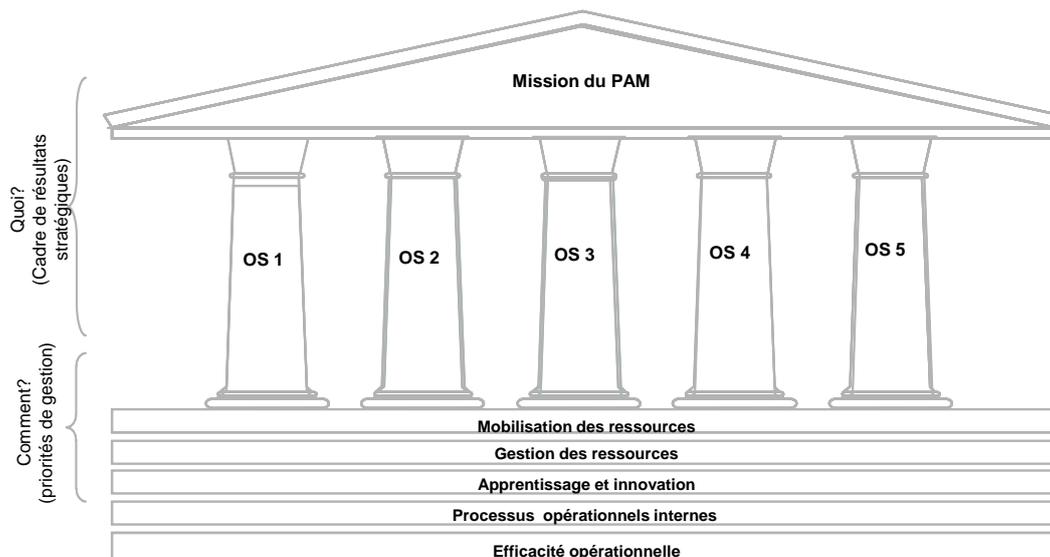
Partie II: Résultats par Objectif stratégique – cette partie rend compte des résultats des opérations du PAM au niveau des produits et des effets directs pour chaque Objectif stratégique.

Partie III: Résultats institutionnels par priorité de gestion – il s'agit d'une description des mesures prises pour appuyer la réalisation des Objectifs stratégiques du PAM.

Partie IV: Perspectives – cette partie examine les défis à prévoir et les possibilités stratégiques futures.

Les **annexes** contiennent des statistiques détaillées, des renseignements sur les méthodes suivies et sur les taux de communication des données, et des notes générales.

Le PAM ressemble à un édifice constitué de fondations, de piliers et d'un toit. Les fondations sont les priorités de gestion, au regard desquelles se mesure l'efficacité avec laquelle le PAM fournit ses services, l'objet de cette analyse étant de répondre à la question "Le PAM agit-il comme il le devrait?" Lorsque le PAM atteint avec succès les résultats escomptés au titre de chaque priorité de gestion, il devrait être en mesure d'améliorer la prestation des services au profit des bénéficiaires. Les priorités de gestion sont la base du Cadre de résultats stratégiques, en fonction duquel se mesure l'efficacité avec laquelle le PAM s'acquitte de ses obligations envers les bénéficiaires dans le contexte des cinq Objectifs stratégiques. Il s'agit en l'occurrence de répondre à la question "L'action du PAM est-elle appropriée?" Le Cadre de résultats stratégiques, au regard duquel se mesurent les résultats qui concernent directement les bénéficiaires, constitue les piliers de l'édifice. Les fondations (c'est-à-dire les priorités de gestion) et les piliers (à savoir le Cadre de résultats stratégiques) aident le PAM à s'acquitter de sa mission.



Le présent rapport est fondé sur ce concept, et ses différentes sections mettent en lumière les divers aspects des fondations et des piliers. Le code de couleurs ci-après a pour objet d'indiquer les progrès réalisés par rapport aux Objectifs stratégiques et aux priorités de gestion:

Progrès importants	<i>Les annexes II-B et II-C contiennent des renseignements détaillés sur les méthodes d'évaluation des résultats par Objectif stratégique et par priorité de gestion</i>
Progrès modérés	
Pas de progrès	
Données insuffisantes	



Ce symbole désigne les points marquants liés à l'apprentissage dans la partie II (Résultats par Objectif stratégique).

AVANT-PROPOS DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE

Le Rapport annuel sur les résultats de 2012 montre que le niveau d'excellence s'améliore s'agissant d'évaluer les réalisations du PAM et les obstacles qu'il lui faut surmonter pour s'acquitter de sa mission – éliminer la faim.

Cette amélioration ne date pas de mon entrée en fonctions en tant que Directrice exécutive, en avril 2012; ces dernières années en effet, le rapport annuel sur les résultats a évolué – il n'est plus seulement un recueil de données chiffrées mais analyse en profondeur la signification des résultats obtenus et rend compte de l'engagement croissant du PAM aux côtés de ses partenaires pour surmonter les difficultés tenaces et lever les incertitudes qui sont le lot des 870 millions de personnes qui, dans le monde, sont chroniquement sous-alimentées.

Pour moi, 2012 a été une année de transition. J'étais arrivée avec la conviction que le PAM était une organisation saine et essentielle, tout en sachant qu'il nous fallait miser sur nos forces et nos succès pour maintenir notre prééminence et garder notre pertinence alors que les temps changent. Je savais également qu'il n'y avait pas de temps à perdre.

Comme en atteste le présent rapport, le retentissement de l'action du PAM reste perceptible à l'échelle du monde, et ses compétences essentielles sont reconnues et inébranlables.

En 2012, le PAM a fourni une assistance alimentaire à 97,2 millions de personnes dans 80 pays. Le montant total des contributions confirmées s'est élevé à 3,9 milliards de dollars É.-U., un niveau record depuis 2008. Le PAM a livré 3,5 millions de tonnes de produits alimentaires à des communautés qui en avaient extrêmement besoin, soit six tonnes sur dix de toute l'assistance alimentaire distribuée dans le monde. Par ailleurs, au cours de l'année écoulée, l'efficacité s'est considérablement améliorée; le recours au préfinancement et aux achats anticipés a, par exemple, permis de réduire de 85 pour cent le délai habituel d'achat de produits alimentaires, qui était de 106 jours.

En République arabe syrienne, le PAM a collaboré avec des partenaires locaux de façon à pouvoir circuler dans l'espace humanitaire restreint et nourrir 1,5 million de personnes vulnérables dans les zones tenues par le gouvernement ou par l'opposition. En outre, 500 000 Syriens réfugiés dans les pays voisins ont également eu besoin d'une assistance, qui leur a de plus en plus régulièrement été fournie au moyen de systèmes électroniques de transfert monétaire et d'envoi de bons bénéficiant à la fois aux réfugiés et aux communautés d'accueil puisqu'ils font appel à des circuits commerciaux peu coûteux de distribution de vivres.

Dans le Sahel et ailleurs en Afrique, l'année 2012 a été marquée par les progrès significatifs de l'engagement du PAM en faveur des nouvelles priorités concernant la résilience, avancées qui attestent du succès d'une approche coordonnée associant interventions d'urgence et activités de développement. Malgré l'instabilité que faisait régner dans la région le conflit au Mali, 10 millions de personnes ont bénéficié d'une assistance alimentaire dans le cadre de l'intervention d'urgence menée au Sahel. Les opérations d'urgence lancées rapidement et les mesures d'atténuation prises ont été suivies par des activités de secours conformes aux plans d'action nationaux mis en œuvre sous la direction des pays dans le but de sauver des vies et de préserver les moyens d'existence. Grâce à l'appui financier promptement accordé par les donateurs, une crise alimentaire a ainsi pu être évitée et il n'a pas été nécessaire de déclarer une situation d'urgence majeure coordonnée au niveau central de niveau 3.

Le PAM est fier d'avoir accompagné le lancement par l'Union africaine de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques, une initiative dans le cadre de laquelle les gouvernements de la région s'assurent ensemble contre les risques météorologiques, fournissent des ressources financières et lancent des interventions d'urgence à moindre coût. Dans ce contexte, le PAM collabore avec l'Union africaine pour rompre le cycle de la faim extrême en gérant les risques auxquels sont confrontés les 80 pour cent des bénéficiaires du PAM qui vivent dans des environnements fragiles et difficiles. Nous aidons les communautés et les pays à faire face aux incertitudes résultant du changement climatique et de la dégradation de l'environnement en augmentant leur résilience en cas de choc.

Je suis convaincue que 2012 restera dans les mémoires l'année d'un changement de cap: il a été unanimement admis qu'il ne suffisait pas d'atténuer les symptômes de la faim et qu'aucun acteur ne pouvait à lui seul s'attaquer à ses causes. Ce consensus est en grande partie le fruit des réalités économiques et d'une volonté politique réaffirmée.

Les pays donateurs, qui connaissent des restrictions budgétaires, sont plus que jamais tenus de justifier la hausse des coûts de l'assistance alimentaire et de rendre compte de l'utilisation optimale des ressources. Ils doivent faire comprendre à leurs citoyens que l'élimination de la faim n'est pas un vague espoir mais un résultat de l'investissement de l'État qu'il est possible d'atteindre et de quantifier.

Les pays qui reçoivent une assistance alimentaire sont désireux de rejoindre leurs voisins qui ont réussi à accéder au statut de pays à revenu intermédiaire. Les pays où le PAM intervient ont de plus en plus conscience que les populations rurales et urbaines demandent des solutions sans exclusive et équitables aux problèmes de la pauvreté, de la faim et de la malnutrition.

Les améliorations apportées à son organisation en 2012 permettront au PAM de se concentrer sur les bénéficiaires. Les bureaux de pays ont besoin de personnel énergique et qualifié pour s'engager aux côtés des gouvernements et des autres partenaires. Dans le cadre de l'initiative visant à adapter le PAM à sa mission et conformément au Plan stratégique, tous les bureaux de pays ont désormais un pouvoir décisionnel accru de façon à pouvoir élaborer des approches plus novatrices centrées sur les bénéficiaires.

La nouvelle configuration organisationnelle en vigueur depuis le 1^{er} février 2013 est le fondement d'un PAM redynamisé, soucieux d'égalité entre les sexes et efficace. Je serai heureuse de vous communiquer dans les rapports ultérieurs de plus amples renseignements au sujet des progrès qui en résulteront.

Je suis particulièrement fière des résultats obtenus l'an dernier en matière de partenariats. Nous avons accueilli en octobre la plus importante Consultation annuelle sur les partenariats organisée jusque-là, à laquelle ont pris part 48 organisations non gouvernementales, trois organisations internationales et quatre organismes des Nations Unies. La coopération entre le PAM et les deux autres institutions dont le siège est à Rome s'est également développée, comme en atteste le nombre record de manifestations et de communications coordonnées par elles, notamment une déclaration commune à la Conférence des Nations Unies sur le développement durable et la remise du premier Prix d'excellence Travailler ensemble sur le terrain.

S'agissant des défis à relever au cours des décennies à venir, nous savons que le PAM doit continuer de travailler d'une manière plus coordonnée et plus concertée. Il nous faut continuer d'accroître l'envergure des activités de distribution de produits nutritifs spécialisés pour les enfants de moins de 2 ans; en 2012, 4 millions d'entre eux en ont bénéficié, contre 55 000 en 2008. Il nous faut également continuer d'exploiter le pouvoir d'achat du PAM au niveau local et appliquer les enseignements tirés de l'initiative pilote Achats au service du progrès, qui a permis de transférer en quatre ans 77 millions de dollars à de petits exploitants au moyen de contrats portant sur 308 000 tonnes de produits alimentaires. Nous devons continuer d'accroître nos interventions faisant appel à des transferts monétaires, qui ont augmenté de 50 pour cent en 2012 après avoir été multipliées par cinq au cours des quatre dernières années.

Pour s'acquitter de la mission qui consiste à venir à bout de la faim, il ne suffit pas d'une seule bonne année. Il reste beaucoup à faire, mais je suis convaincue que nos réalisations les plus marquantes sont à venir. J'ai la conviction qu'en œuvrant ensemble, nous pourrons venir à bout de la faim de notre vivant, sans compter qu'il s'agit là d'une responsabilité qui nous incombe.

Je remercie du fond du cœur tout le personnel du PAM et tous ceux qui lui apportent leur soutien, qui ont fait de ma première année en tant que Directrice exécutive le début d'un voyage inoubliable, les auteurs de ce Rapport annuel sur les résultats ainsi que vous, cher lecteur, qui pourrez en extraire des idées neuves qui permettront de relever les défis futurs.

Ertharin Cousin

Directrice exécutive



RESUME

La faim change de visage: les populations pauvres qui souffrent de la faim vivent principalement dans les zones rurales des pays en développement mais aussi, de plus en plus souvent, en milieu urbain et dans les pays à revenu intermédiaire. Atteindre ceux qui souffrent de la faim est sans cesse plus complexe. La lutte contre la faim et la malnutrition, qui demeure en bonne place dans les priorités nationales et internationales, est cependant au point mort dans les pays en développement. Il ne sera possible d'atteindre l'objectif du Millénaire pour le développement qui consiste à réduire de moitié la faim dans le monde en développement d'ici à 2015 que si cette tendance s'inverse.

Le niveau des contributions confirmées en 2012, qui s'est établi à 3 951 millions de dollars, soit un niveau record depuis 2008, montre clairement que le PAM est un partenaire qui compte pour atteindre ce but.

Le PAM est venu en aide en 2012 à 97,2 millions de personnes, principalement des femmes et des enfants, dans 80 pays. Il a fourni 53 pour cent de l'aide alimentaire distribuée dans le monde mais n'a pourtant atteint qu'une fraction des 870 millions de personnes qui, d'après les estimations, sont sous-alimentées et souffrent de la faim.

Les situations d'urgence chroniques ont été le "tsunami silencieux" de 2012. Les crises dans la Corne de l'Afrique et le Sahel illustrent les difficultés que rencontrent les populations vulnérables exposées à l'insécurité alimentaire. Sous l'effet de la sécheresse qui a frappé le Sahel, des millions d'êtres humains ont connu la faim, pour la troisième fois en sept ans, et la sécheresse et la famine se sont poursuivies dans la Corne de l'Afrique. Mais les programmes régionaux en faveur de la résilience¹ lancés en 2012 ont montré qu'il était possible d'atténuer les effets des crises en s'y préparant.

Le présent rapport annuel sur les résultats examine les résultats du PAM au regard de son Plan stratégique pour 2008-2013. Il passe en revue ce qu'a fait le PAM pour subvenir aux besoins des populations pauvres qui souffrent de la faim dans le monde entier, et montre comment il a pu le faire de manière économique, efficace et efficiente. Les effets directs et les produits de l'action du PAM sont la résultante de partenariats noués avec des gouvernements, d'autres organismes des Nations Unies, 1 500 organisations non gouvernementales² et divers organismes privés.

¹ L'Alliance mondiale pour l'action en faveur de la résilience aux sécheresses et de la croissance dans la Corne de l'Afrique, qui relève de la United States Agency for International Development, et l'Alliance globale pour l'initiative résilience - Sahel, qui relève de l'Union européenne.

² Soit 87 pour cent des organisations non gouvernementales ou des organisations communautaires de 71 pays, et 163 projets.

En 2012, le PAM a continué de faire état de progrès satisfaisants au regard des Objectifs stratégiques 1 à 4 et de certains progrès au regard de l'Objectif stratégique 5³.

En 2012, le PAM s'est efforcé pour la première fois de présenter ses résultats pour chacune de ses cinq priorités de gestion. Des réalisations non négligeables sont à signaler pour: i) la mobilisation des ressources; ii) la gestion des ressources; iii) l'apprentissage et l'innovation; et, iv) les processus opérationnels internes. Pour ce qui est de l'efficacité opérationnelle, les résultats étaient variables.

Interventions du PAM – innovation et utilisation accrue de nouveaux outils

Le PAM continue de promouvoir l'utilisation de nouveaux outils d'assistance alimentaire. Les interventions faisant appel aux transferts monétaires et aux bons ont par exemple progressé de 50 pour cent en 2012 mais, bien que le nombre de bénéficiaires soit passé de 1,1 million en 2009 à 6 millions en 2012, la proportion en reste faible par rapport aux transferts de produits alimentaires. Cette situation s'explique par le fait que toute nouvelle modalité de transfert est à l'essai pendant quelques années.

Dans le cadre de l'initiative pilote Achats au service du progrès, qui prend fin en décembre 2013, le PAM a acheté dans les 20 pays pilotes 308 000 tonnes de produits alimentaires: 65 pour cent ont été livrés et 15 pour cent sont en cours de livraison; pour les 20 pour cent restants, il a été établi que la livraison ne pouvait être effectuée⁴. Le PAM a ainsi pu verser 77 millions de dollars aux agriculteurs participants, qui approvisionnent désormais d'autres marchés. En collaboration avec ses partenaires, le PAM tire actuellement les enseignements de l'initiative Achats au service du progrès.

Interventions du PAM – nutrition

En 2012, le PAM a traité 4,6 millions d'enfants souffrant de malnutrition aiguë modérée; 7,4 millions d'enfants ont bénéficié de ses programmes de prévention de la malnutrition aiguë et 400 000 enfants de ses programmes de prévention du retard de croissance⁵. Cinquante-six pour cent de ces enfants avaient de 6 à 23 mois. Le PAM est également venu en aide à 3,9 millions de femmes enceintes et de mères allaitantes en leur apportant des produits nutritifs spéciaux. Le PAM contribue au débat sur la nutrition en prenant part au Partenariat visant à éliminer la faim et la dénutrition chez les enfants et au mouvement Renforcer la nutrition.

³ Les Objectifs stratégiques du PAM sont les suivants: 1 – sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence; 2 – prévenir la faim aiguë et investir dans la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leurs effets; 3 – remettre sur pied les communautés et reconstituer leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe ou dans les périodes de transition; 4 – réduire la faim chronique et la dénutrition; et 5 – Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux.

⁴ On parle de non-exécution d'un contrat d'achat de produits alimentaires lorsque les produits ne sont pas livrés.

⁵ Certains enfants ont participé à plus d'un programme au cours de l'année civile; les enfants pris en charge par un programme de prévention qui ont souffert de malnutrition ont bénéficié d'un traitement, et ceux qui récupéraient de la malnutrition ont été pris en charge dans le cadre de la prévention.

Interventions du PAM – problématique hommes-femmes

Un nombre accru de programmes du PAM abordent désormais la problématique hommes-femmes de manière globale. Un nouvel indicateur relatif au marqueur de l'égalité des sexes a été mis en place pour surveiller la situation au stade de la conception des projets; en effet, les programmes qui prennent en compte la problématique hommes-femmes dans le cadre de l'analyse du contexte, des activités et des effets directs sont plus à même de répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons ainsi que de promouvoir l'égalité des sexes⁶.

Interventions du PAM – travailler plus efficacement

Le PAM a poursuivi en 2012 sa collaboration avec ses partenaires humanitaires, prenant les rênes quand il avait le savoir-faire nécessaire. Le module de la logistique est actif au Sahel, en Somalie, en République du Soudan du Sud et au Yémen. Le module des télécommunications d'urgence, en plus de ses 21 opérations en cours, a soutenu de nouvelles opérations au Mali, en République arabe syrienne et en République du Soudan du Sud. Le module de la sécurité alimentaire, que codirigent l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le PAM, est intervenu dans 11 opérations menées dans 20 pays. Des partenaires de réserve ont détaché 143 experts pour aider le PAM à opérer la transition de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire. Le Centre intégré pour la préparation aux situations d'urgence a continué de soutenir des interventions rapides et coordonnées au Pakistan, dans l'État de Palestine et aux Philippines.

Le PAM a participé à l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de transformation, dont le but est d'améliorer la conduite, les interventions et la transparence de l'action humanitaire par le biais du système des coordonnateurs de l'action humanitaire et du dispositif d'action groupée; il continuera à développer une culture du partenariat avec les gouvernements, le secteur privé, les organisations non gouvernementales, la société civile, les équipes de pays des Nations Unies, les modules d'action groupée et d'autres organismes des Nations Unies, en particulier ceux dont le siège est à Rome.

Interventions du PAM – sur le champ et à plus long terme

En 2012, 41 opérations d'urgence ont été menées, dont un tiers ont exigé une intervention immédiate, souvent dans des pays où le PAM exécutait des programmes hors crise. En l'absence d'une séquence claire entre préparation aux catastrophes, réduction des risques, secours, redressement, reconstruction et fourniture de services, le PAM doit constamment améliorer sa capacité d'intervention d'urgence.

En 2012 toujours, le PAM a amélioré le degré de préparation des bureaux de pays grâce à son dispositif pour la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de catastrophe. Il a continué à utiliser des technologies telles que l'imagerie satellitaire pour améliorer l'analyse des risques fondée sur les tendances relatives aux catastrophes et aux changements d'ordre environnemental afin de repérer les zones susceptibles d'être touchées.

⁶ Par égalité des sexes on entend égalité des droits, des responsabilités et des chances entre les femmes, les hommes, les filles et les garçons.

Dans le cadre du renforcement de la préparation aux situations d'urgence, le PAM positionne notamment des stocks de produits alimentaires dans des zones critiques de façon à pouvoir intervenir rapidement et à moindre coût en cas de crise. Avec ses partenaires, il encourage le recours à des réserves alimentaires, comme lorsqu'une opération spéciale a été menée en République du Soudan du Sud pour construire des entrepôts afin de stocker les vivres destinés à 1,5 million de personnes durant quatre mois.

Le PAM adhère aux principes d'humanité, de neutralité et d'impartialité. Les interventions menées en République démocratique du Congo, au Mali, en République arabe syrienne et en Somalie ont montré que la compréhension mutuelle, la communication et le renforcement des capacités étaient des aspects essentiels de l'action du PAM.

Résultats du PAM – effets directs des interventions d'urgence

Les indicateurs d'effets directs correspondant à l'Objectif stratégique 1 mettent en évidence la capacité d'intervention avérée du PAM en situation d'urgence. Les projets de prévention et de traitement de la malnutrition aiguë font état d'un recul marqué du nombre de personnes exposées à l'insécurité alimentaire: au Niger, par exemple, la prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants bénéficiaires est tombée de 21 pour cent en juin à 16 pour cent en octobre. En République arabe syrienne, les interventions du PAM ont empêché une baisse de la consommation alimentaire⁷ des groupes vulnérables, malgré les difficultés que posaient les troubles civils; l'assistance alimentaire a été maintenue dans toutes les régions du pays en 2012 et 90 pour cent des distributions prévues ont été menées à bien.

Pour ce qui est de l'Objectif stratégique 2, des effets directs positifs ont été signalés dans divers contextes: au Bangladesh, par exemple, l'assistance en faveur des populations exposées à une insécurité alimentaire chronique a amélioré la consommation dans une proportion de 99 pour cent et a renforcé la résilience face aux catastrophes. Dans les zones du Kenya exposées à la sécheresse, le PAM a aidé les communautés à subvenir à leurs besoins alimentaires immédiats et à trouver des moyens durables d'atténuer les effets de la sécheresse.

Résultats du PAM – effets directs du renforcement de la résilience

Les résultats relatifs au renforcement de la résilience sont mis en évidence par rapport aux Objectifs stratégiques 2, 3 et 4.

- Les indicateurs se rapportant à l'Objectif stratégique 2 ont montré que le PAM investissait dans les mesures de préparation aux catastrophes et d'atténuation de leurs effets, la reconstitution des moyens d'existence et la réduction des risques en vue de prévenir la faim aiguë.
- Les scores se rapportant aux indicateurs de l'Objectif stratégique 3 se sont améliorés dans 66 pour cent des cas en 2012. Deux tiers des projets qui rendaient compte des scores de consommation alimentaire des ménages ont signalé une amélioration; 75 pour cent des projets relatifs à la création d'avoirs ont indiqué des scores des communautés

⁷ En mai 2012, les scores de consommation alimentaire étaient faibles pour 50 pour cent des ménages bénéficiant d'une assistance, limite pour 20 pour cent et acceptables pour 30 pour cent. En décembre, ils étaient acceptables pour 50 pour cent d'entre eux, limite pour 31 pour cent et faibles pour 19 pour cent.

en matière d'avoirs⁸ positifs et 80 pour cent des interventions dans les domaines de la nutrition et de l'alimentation scolaire dans un contexte d'après crise ont eu des effets directs positifs.

- Les indicateurs se rapportant à l'Objectif stratégique 4 et concernant les effets directs relatifs à la réduction de la faim chronique et de la dénutrition se sont améliorées de 64 pour cent en 2012.

Il est rendu compte des mesures prises pour renforcer les capacités nationales en matière de réduction de la faim au titre de l'Objectif stratégique 5. L'indicateur qu'est l'indice des capacités nationales⁹, mis en place en 2011, a été utilisé par 23 projets, avec une amélioration de 53 pour cent pour l'année. De nombreux projets ont évalué les capacités gouvernementales en matière de recherche de moyens d'optimiser l'assistance technique et de suivre les évolutions en la matière.

Résultats du PAM – produits des projets

En 2012, le PAM:

- a fourni des vivres à 125 000 écoles et à 19 500 centres de santé;
- a construit ou réparé 14 000 kilomètres de routes, 400 ponts et 1 400 puits;
- a protégé ou bonifié 328 000 hectares de terres;
- a formé 65 000 agents gouvernementaux; et
- a soutenu l'élaboration ou l'amélioration de 59 dispositifs d'alerte rapide et de sécurité alimentaire ainsi que de 23 plans de secours.

Résultats du PAM – mobilisation de ressources

Le montant des contributions confirmées allouées au PAM s'est élevé en 2012 à 3 951 millions de dollars¹⁰, un niveau record depuis 2008, dépassant de 5 pour cent celui qui était anticipé dans le Plan de gestion, et ce, en dépit des difficultés budgétaires que rencontraient certains pays. Étant donné que le programme de travail approuvé pour 2012 était plus chargé que celui de 2011, les recettes ont couvert l'équivalent de 55 pour cent des besoins, contre 60 pour cent en 2011. En Éthiopie, au Kenya et au Yémen, les besoins restaient importants mais les contributions avaient baissé; au Soudan et en Somalie, les besoins avaient diminué mais les contributions aussi, à un rythme plus rapide. Au Mali et dans le Sahel, les besoins et le niveau des contributions avaient nettement augmenté.

En 2012, les contributions multilatérales ont décliné, mais les contributions pluriannuelles ont doublé, passant à 386 millions de dollars, soit 11 pour cent du montant total de toutes les contributions.

⁸ Notamment des avoirs naturels tels que des bassins, des ouvrages matériels tels que des barrages et des routes et des infrastructures sociales telles que des écoles et des centres de santé.

⁹ Mesure les progrès accomplis dans la mise au point de solutions nationales aux problèmes de la faim, par rapport à cinq critères de qualité: des cadres réglementaires solides; une structure et une coordination institutionnelles efficaces; un financement et des budgets stables; une conception, une exécution et une évaluation judicieuses des programmes; et l'appropriation par les communautés et leur forte participation.

¹⁰ Ce chiffre est différent du montant du produit des contributions indiqué dans les états financiers vérifiés de 2012, soit 4 044 millions de dollars, en raison du traitement différent des recettes pluriannuelles, de l'exclusion des contributions relevant d'un guichet de financement bilatéral et de l'exclusion des ajustements du produit des contributions, tels que les soldes non dépensés et les annulations de contributions.

La proportion de femmes occupant des postes de haut niveau est restée la même en 2012, soit 36 pour cent. Les femmes ont représenté la moitié du personnel ayant bénéficié d'une promotion lors de la réaffectation des cadres, et deux des six postes de directeur régional sont désormais occupés par des femmes. Un plus grand nombre de femmes occupent des postes de directeur de pays adjoint, constituant une réserve de dirigeantes expérimentées pour l'avenir.

Résultats du PAM – gestion des ressources

Le PAM a mis en place quatre nouveaux indicateurs en 2012 pour suivre l'utilisation des fonds, une préoccupation majeure des donateurs. Les indicateurs pour 2012 montrent que les fonds ont été utilisés de la manière prévue, l'objectif étant de réduire les soldes non dépensés des projets.

Le respect des normes minimales de sécurité opérationnelle était en 2012 de 85 pour cent, alors que la valeur cible était de 70 pour cent. Ce résultat dénote l'importance que le PAM attache à la sécurité mais il n'en demeure pas moins des problèmes à résoudre pour assurer la sûreté et le bien-être du personnel du PAM. Un membre du personnel a perdu la vie en 2012 dans l'exercice de ses fonctions en raison d'actes de violence. Dans le cadre de l'enquête mondiale menée auprès du personnel en 2012, la première depuis 2006, les sondés ont généralement fait part de leur attachement au service du PAM et à l'amélioration de ses résultats. Ils souhaitent notamment voir les choses s'améliorer dans les domaines du perfectionnement et de l'évolution professionnels.

En 2012, le PAM a publié une Déclaration sur le contrôle interne pour 2011; seuls quelques organismes des Nations Unies ont adopté cette pratique optimale internationale. Il s'agit d'une certification obligatoire des administrateurs par tous les directeurs du PAM, qui a mis en évidence les améliorations apportées aux pratiques de gestion.

À titre d'indicateur indirect de la qualité des contrôles internes, le PAM rend compte des recommandations issues de l'audit interne qui n'ont pas été appliquées. L'objectif pour 2012, qui consistait à rattraper le retard accumulé pour des recommandations concernant des risques moyens ou élevés qui n'avaient pas été appliquées au bout de 12 mois, n'a pas été atteint, mais le nombre de recommandations d'audit en instance a diminué et le nombre de recommandations mises en application a été supérieur à celui de 2011. Le PAM continue d'accorder un caractère prioritaire à l'application des recommandations et en rend régulièrement compte au Comité d'audit.

Les processus de gestion de la performance et des risques au PAM sont désormais en place: la plupart des unités administratives disposent de plans de performance et de registres des risques. En 2013, l'accent sera mis sur l'amélioration des pratiques de gestion de la performance et des risques en incitant les administrateurs à adhérer davantage au processus et en les aidant à fonder leurs décisions sur les données relatives à la performance et aux risques.

Le PAM continue de gérer son image de marque et sa réputation de manière à générer des recettes et à accroître sa visibilité. Les recettes provenant du secteur privé ont diminué en 2012, peut-être en raison du moindre nombre de situations d'urgence qui ont "fait la une". En 2013, le PAM adoptera une nouvelle approche des partenariats avec le secteur privé qui privilégiera l'augmentation des contributions durables grâce aux partenariats en faveur du renforcement des capacités et de la mobilisation de fonds.

Le PAM s'en remet aux services des Bureaux indépendants de la déontologie et du Médiateur, qui relèvent de la Directrice exécutive. Le présent rapport annuel sur les résultats contient un résumé fourni par ces deux bureaux; on trouvera à l'annexe IV le rapport intégral du Bureau de la déontologie.

Résultats du PAM – apprentissage et innovation

En 2012, le PAM a mis en place un nouvel indicateur pour rendre compte des enseignements tirés du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales. Les résultats initiaux en sont encourageants.

Le rapport annuel de 2012 du Bureau de l'évaluation a mis l'accent sur les activités menées par le PAM en partenariat dans le cadre de 10 évaluations réalisées durant l'année. Les évaluations du module de la logistique et de la stratégie concernant le secteur privé ont conclu que le PAM était certes considéré comme un précieux partenaire et tirait des avantages substantiels de sa participation à ces activités, mais qu'il lui faudrait développer encore les partenariats à tous les niveaux pour atteindre des objectifs plus importants. Les quatre recommandations essentielles formulées dans le rapport annuel étaient d'intégrer pleinement les bons principes de partenariat, de préciser le rôle des stratégies de pays, de donner suite aux engagements pris de renforcer les systèmes de suivi et de notification des données, et d'assurer l'application plus systématique et plus efficace des outils analytiques pour améliorer l'efficacité opérationnelle.

La première enquête mondiale réalisée par le PAM sur l'alimentation scolaire a montré que 370 millions d'enfants recevaient des repas à l'école et que l'investissement annuel, qui s'établissait entre 47 et 75 milliards de dollars, provenait principalement des budgets des États.

Résultats du PAM – processus opérationnels internes

En 2012, 75 pour cent des ressources du PAM ont été allouées à des pays qui représentaient 80 pour cent des besoins totaux, et 90 pour cent des fonds multilatéraux destinés au développement ont été attribués aux pays les plus pauvres.

Le PAM a acheté 2,1 millions de tonnes de produits alimentaires, d'une valeur de 1,1 milliard de dollars, dans 93 pays, dont 75 pour cent dans des pays en développement. La méthode de la parité à l'importation adoptée par le PAM¹¹, dont le but est d'acheter des denrées de la manière la plus économique possible, a abaissé le coût des achats en 2012 dans une proportion allant de 8 pour cent à 34 pour cent.

Le PAM mesure l'efficacité de ses processus internes en termes de rapidité et de qualité, en utilisant un indice global d'efficacité pour rendre compte des progrès accomplis au regard de chaque indicateur. Cet indice a montré que la rapidité et la qualité des processus internes s'étaient améliorées, par exemple: i) des quantités plus importantes de produits alimentaires ont été achetées et expédiées en temps voulu, et une économie de 12,5 millions de dollars a été réalisée au titre du fret maritime; et ii) un nouveau système de gestion des installations a permis de mettre en évidence les coûts et d'améliorer la gestion de 1 000 locaux du PAM dans 90 pays.

¹¹ Il s'agit de comparer les coûts et les délais de livraison des produits alimentaires achetés localement à ceux des mêmes produits achetés sur le marché international, et de choisir la formule la plus économique, sous réserve que la qualité ne soit pas moindre.

Les réseaux d'information et de télécommunication du PAM doivent être disponibles 24 heures sur 24, sept jours sur sept. En 2012, ces services ont été disponibles 99,6 pour cent du temps; les pannes ont représenté en moyenne moins de six minutes par jour.

Résultats du PAM – efficacité opérationnelle

En 2012, le coût direct moyen par bénéficiaire¹² a augmenté de 4,7 dollars, pour s'établir à 37,4 dollars, ce qui s'explique par la mise en place de nouvelles modalités de transfert, la fourniture de denrées plus nutritives, l'augmentation des prix de certaines céréales et l'intensification des activités de renforcement des capacités. La fourniture de produits plus nutritifs entraîne une augmentation de la valeur monétaire, qui est passée de 21 à 24 dollars par personne.

Le préfinancement et les achats anticipés ont permis au PAM de réduire ses délais d'intervention et de gagner en efficacité. Le PAM étudie sa propre réactivité au moyen d'indicateurs qui suivent les délais d'intervention en cas d'opération d'urgence, les délais de livraison et le recours au préfinancement.

- En 2012, le PAM a subvenu rapidement aux besoins alimentaires des populations touchées par des situations d'urgence survenues brutalement en lançant quatre opérations d'urgence approuvées de manière à permettre une intervention immédiate et en utilisant les ressources mises en réserve pour imprévus par des projets en cours.
- Hors situations d'urgence, le PAM s'est attaché à réduire de moitié le délai moyen d'approvisionnement, qui était de 106 jours, en recourant au Mécanisme d'achat anticipé; les délais ont été réduits de 75 pour cent dans le cas des opérations normales ayant eu recours à ce mécanisme.
- Les projets qui ont utilisé les dispositifs de préfinancement, notamment le Compte d'intervention immédiate et le Mécanisme de financement anticipé, ont réduit leurs délais d'approvisionnement de 37 pour cent.
- Dans les cas où des vivres ont été achetés en faisant appel à la fois à un dispositif de préfinancement et au Mécanisme d'achat anticipé, les délais d'approvisionnement ont été réduits de 85 pour cent.

Une analyse des coûts des programmes d'alimentation scolaire du PAM a permis à cinq bureaux de pays de réduire leurs coûts. Le PAM a élaboré des directives à l'intention des gouvernements au sujet de l'estimation de la rentabilité des programmes nationaux d'alimentation scolaire et a avancé un argument en faveur de l'investissement dans l'alimentation scolaire: des ratios coûts-avantages de 1/3 à 1/8 montrent que l'alimentation scolaire n'est pas une dépense directe mais un investissement dans l'avenir.

Il est possible de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité en examinant tous les aspects des opérations dans un environnement donné. Le présent rapport annuel sur les résultats cite un exemple, en Afghanistan, où la baisse du niveau des recettes a poussé le bureau de pays à réexaminer ses coûts, notamment en les comparant à ceux d'autres opérations du PAM, ce qui lui a permis d'abaisser ses coûts d'appui directs de 50 pour cent à 27 pour cent, soit une économie de 12 millions de dollars par an.

¹² Il s'agit des distributions de vivres, des transferts d'espèces et de la remise de bons.

L'avenir

Les interventions nutritionnelles destinées aux jeunes enfants, aux femmes enceintes et aux mères allaitantes resteront l'investissement prioritaire consacré au développement en 2013 et au-delà. Le renforcement de la résilience figure également en bonne place parmi les priorités de développement.

Vu que la faim change de visage, le PAM va privilégier des actions qui auront une incidence sur la demande future et amélioreront la performance, l'obligation de rendre des comptes et la transparence, notamment les suivantes:

- Élaboration du nouveau Plan stratégique pour 2014–2017. Un plan d'action sera établi pour tout ajustement interne nécessaire. L'accent mis sur les résultats au cours des trois dernières années sera encore renforcé en rectifiant le Cadre des résultats stratégiques et le Cadre des résultats de gestion et en y intégrant la problématique hommes-femmes.
- Optimisation de l'organisation. L'adoption de la nouvelle configuration organisationnelle en février 2013 est une étape importante; il faudra aussi notamment procéder à un examen des processus opératoires pour stimuler l'efficacité opérationnelle et élaborer une stratégie améliorée en matière de ressources humaines afin de renforcer la gestion, les capacités et la performance du personnel.
- Investissement dans la rapidité d'intervention en situation d'urgence. En 2013, le PAM investira en vue de maintenir l'excellence de ses interventions humanitaires et d'améliorer son efficacité opérationnelle: la mise en service dans les bureaux de pays du dispositif pour la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de catastrophe sera achevée et le nouveau système d'appui à la gestion logistique sera mis en place pour améliorer la gestion du transport terrestre, des expéditions et de la manutention. Les partenaires de réserve apporteront leur savoir-faire et leurs moyens d'intervention immédiate.
- Mobilisation des ressources. Les nouvelles stratégies de mobilisation des ressources qui seront élaborées en 2013 et en 2014 à l'intention des partenaires du secteur privé et des gouvernements partenaires tiendront compte de la place accordée par le PAM aux partenariats et à l'engagement et ne seront plus de simples appels de fonds.
- Programme concernant la résilience. Quarante pour cent des bénéficiaires du PAM vivent dans des environnements difficiles qui se dégradent et sont éprouvés par la croissance démographique et le changement climatique; il est donc gratifiant de voir que l'importance de la résilience pour rompre le cycle de la faim est de plus en plus largement reconnue. Fort de sa présence sur le terrain et de sa connaissance approfondie de la vulnérabilité, le PAM joue un rôle central dans l'action concernant la résilience, par exemple à l'aide de ses programmes de création d'avoirs et de ses outils novateurs tels que la micro-assurance.
- Renforcement des partenariats. Le PAM renforcera ses partenariats actuels et en établira de nouveaux, en particulier sur le terrain, pour renforcer l'efficacité de son assistance alimentaire.

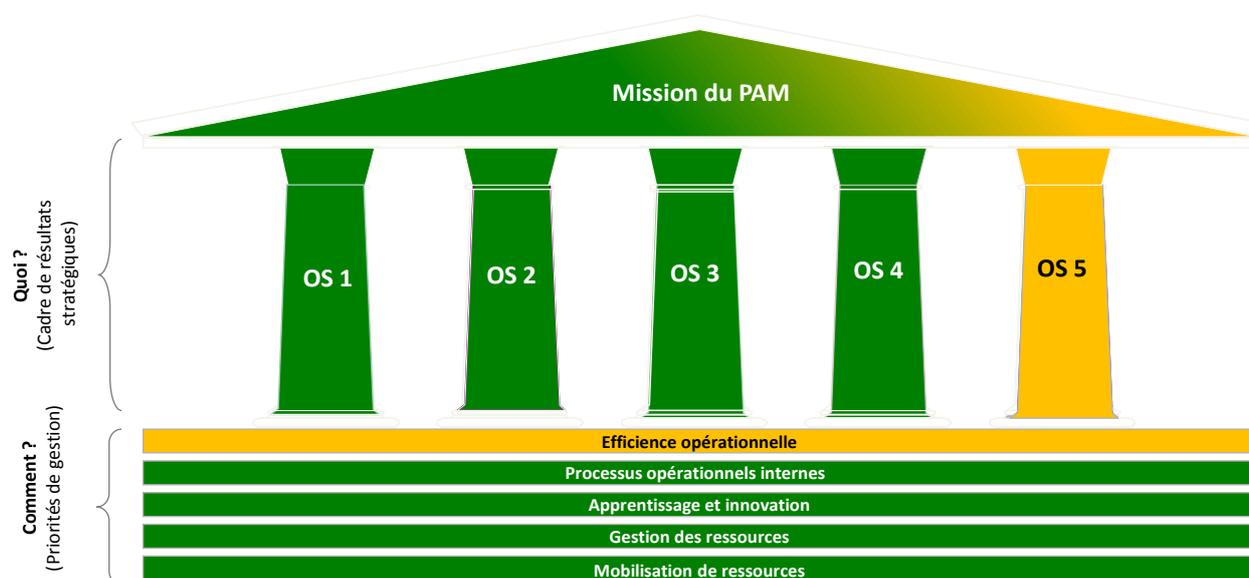
Au cours des cinq dernières années, le PAM a jeté les bases d'une ouverture et d'une transparence accrues. En 2013, il publiera tous les rapports des contrôles d'audit interne et d'inspection et mettra en service le système d'information sur la gestion de la performance et des risques.



PARTIE I – INTRODUCTION

1. Le Rapport annuel sur les résultats, un document de première importance pour rendre compte des réalisations, évalue la performance du PAM par rapport au Plan stratégique pour 2008–2013. Il passe en revue les activités menées par le PAM pour répondre aux besoins des personnes chroniquement sous-alimentées et montre si elles ont été exécutées de manière économique, efficiente et efficace. Il analyse l'action du PAM et les moyens qu'il a mis en œuvre pour parvenir à ses fins. Les éléments factuels présentés sont tirés du Cadre de résultats stratégiques et du Cadre de résultats de gestion.

Figure 1: Cadre intégré des résultats du PAM



2. Pour parvenir à ses résultats, le PAM collabore avec les gouvernements, d'autres organismes des Nations Unies et 1 500 organisations non gouvernementales (ONG) pour fournir une assistance alimentaire qui ait des effets positifs immédiats et qui améliore la sécurité alimentaire sur le long terme. C'est dans cette optique que doivent être compris les résultats présentés dans la partie II.

3. Dans la mesure où le PAM est seul responsable de ses activités, l'examen de la performance au regard des diverses priorités de gestion qui est présenté dans la partie III constitue un aspect important du présent rapport.

4. Ce qui est mesuré est fait, cela va sans dire. Mais encore faut-il, pour être efficace, savoir ce qu'il faut mesurer. Le PAM a donc élargi les moyens et les possibilités d'évaluation de sa performance et accueillera avec intérêt les réactions sur les améliorations pouvant être apportées à la communication de ses résultats.

5. Le présent Rapport annuel sur les résultats est le premier à appliquer les normes de communication des résultats que recommande d'utiliser l'Initiative internationale pour la

transparence de l'aide ¹³. Le PAM travaille également avec le Comité de haut niveau sur la gestion en vue de normaliser la communication des résultats à l'échelle de tout le système des Nations Unies.

6. En 2012, le PAM a fait état de nets progrès en rapport avec les Objectifs stratégiques 1, 2, 3 et 4 et de quelque progrès en ce qui concerne l'Objectif stratégique 5¹⁴.

7. Le présent Rapport annuel sur les résultats présente pour la première fois les résultats du PAM pour chacune des cinq priorités de gestion. Des résultats non négligeables sont à signaler au regard des valeurs cibles définies pour les quatre priorités que sont la mobilisation des ressources, la gestion des ressources, l'apprentissage et l'innovation ainsi que les processus opérationnels internes; pour ce qui est de l'efficacité opérationnelle, les résultats ont été variables.

8. En 2013, le PAM actualisera les cadres de résultats dans le Plan stratégique pour 2014–2017 et mettra au point des outils de mesure plus précis pour évaluer le caractère économique, efficient et efficace de ses opérations.

Contexte stratégique

9. La faim change de visage: les personnes sous-alimentées dans le monde vivent principalement dans les zones rurales des pays en développement mais aussi, de plus en plus souvent, en milieu urbain et dans les pays à revenu intermédiaire. Comme il est par ailleurs sans cesse plus difficile d'atteindre ceux qui souffrent de la faim, le PAM doit élargir sa panoplie d'interventions d'un bon rapport coût-efficacité et les exécuter en collaboration avec davantage de partenaires.

Nouvelle structure géographique et démographique de la pauvreté

10. Dans son rapport de 2012 sur l'état de l'insécurité alimentaire dans le monde, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) estime que 870 millions de personnes, vivant principalement dans les pays en développement, ont souffert de sous-alimentation chronique entre 2010 et 2012.

11. Les estimations désormais plus précises de la sous-alimentation indiquent que les progrès de la lutte contre la faim ont été plus marqués qu'on ne le pensait auparavant. Ces progrès ont néanmoins été principalement enregistrés avant la flambée des prix des produits alimentaires de 2007–2008, accusant par la suite un ralentissement et un tassement. L'objectif du Millénaire pour le développement (OMD) consistant à réduire de moitié la faim dans le monde en développement d'ici à 2015 peut être atteint, pour autant que des mesures soient prises pour

¹³ Lancée lors du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide qui s'est tenu à Accra en septembre 2008, cette initiative élabore des normes pour la publication par les donateurs de leurs dépenses au titre de l'aide. Voir: <http://www.aidtransparency.net/progress>.

¹⁴ Les Objectifs stratégiques du PAM sont les suivants: 1 – sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence; 2 – prévenir la faim aiguë et investir dans la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leurs effets; 3 – remettre sur pied les communautés et reconstituer leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe ou dans les périodes de transition; 4 – réduire la faim chronique et la dénutrition; et 5 – Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux.

inverser ce ralentissement tendanciel. En Afrique subsaharienne, on compte par exemple 20 millions de personnes sous-alimentées de plus qu'en 2008¹⁵.

12. Des projections de la Banque mondiale sur la pauvreté par région semblent indiquer que la proportion de personnes qui vivent en Afrique subsaharienne avec moins de 1,25 dollar par jour¹⁶ passera de 41,2 pour cent en 2015 à 34,8 pour cent en 2025; pour l'Asie du Sud, les chiffres correspondants sont de 23,9 pour cent et de 14,8 pour cent. Compte tenu de l'accroissement prévu de la population, il apparaît donc que la pauvreté se déplace de l'Asie du Sud vers l'Afrique subsaharienne et les pays à revenu intermédiaire.

13. La pauvreté se déplace également des zones rurales vers les zones urbaines. Entre 1998 et 2008, la proportion de personnes vivant au-dessous du seuil de pauvreté dans les pays en développement est passée de 17 pour cent à 28 pour cent. Cette hausse a été moins prononcée en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud, où la faim et la malnutrition sont les plus répandues, mais les chiffres ont doublé pour l'ensemble de l'Asie et progressé de 50 pour cent en Amérique latine. La lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire doit se concentrer sur les zones urbaines, même si la plupart de ceux qui souffrent de la faim vont continuer à vivre en milieu rural, pour autant qu'il soit possible de le prévoir¹⁷. Les inégalités entre les sexes dont pâtissent les femmes et les filles sont une cause à la fois sous-jacente et directe de l'insécurité alimentaire et de la dénutrition. Les femmes risquent davantage de vivre dans la pauvreté que les hommes, surtout parce qu'elles ont moins de chances de trouver un emploi et, quand elles travaillent, elles sont généralement moins payées que les hommes. Dans le monde en développement, les femmes qui entrent sur le marché du travail ne sont pas traitées à égalité avec les hommes¹⁸.

Impact de facteurs globaux sur la nutrition

14. L'ampleur de la dénutrition chez les enfants est colossale: 165 millions d'enfants de moins de 5 ans souffrent d'un retard de croissance¹⁹, soit 26 pour cent, dont 8 pour cent souffrent également d'émaciation²⁰. C'est en Afrique et en Asie que vivent 90 pour cent des enfants de moins de 5 ans souffrant d'un retard de croissance et d'émaciation. Leur nombre total a baissé depuis 20 ans mais des millions d'enfants restent vulnérables – leur nombre a augmenté en Afrique entre 1990 et 2011.

15. Retard de croissance et émaciation ne sont pas uniquement le lot des pays les plus pauvres: 70 pour cent des enfants de moins de 5 ans souffrant d'un retard de croissance et d'émaciation

¹⁵ Les chiffres sont calculés au moyen de nouvelles méthodes. Voir: http://typo3.fao.org/fileadmin/templates/es/SOFI_2012/sofi_technical_note.pdf

¹⁶ À parité de pouvoir d'achat de 2005.

¹⁷ FAO. 2012. *L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde*. Rome. Disponible à l'adresse: www.fao.org/publications/sofi/fr/

¹⁸ Nations Unies. 2012. *Objectifs du Millénaire pour le développement - Rapport de 2012*. Disponible à l'adresse: <http://www.undp.org/content/undp/fr/home/librarypage/mdg/the-millennium-development-goals-report-2012/>

¹⁹ Le retard de croissance est un indicateur de la malnutrition chronique. La prévalence en est définie comme la proportion d'enfants dont le rapport taille/âge est inférieur aux niveaux de référence.

²⁰ L'émaciation (malnutrition aiguë) s'entend d'un retard de croissance qui résulte d'une récente perte de poids rapide ou de l'absence de prise de poids. La prévalence en est définie comme la proportion d'enfants dont le rapport poids/taille est inférieur aux niveaux de référence.

vivent dans des pays à revenu intermédiaire, principalement de la tranche inférieure²¹. Le PAM et ses partenaires doivent s'engager aux côtés des gouvernements de ces pays et développer leurs capacités pour qu'ils soient à même d'offrir un accès à des aliments nutritifs et à des services de protection sociale.

16. La dénutrition est la cause d'un tiers des décès d'enfants de moins de 5 ans. Une nutrition adéquate réduit considérablement la mortalité post-infantile et il est donc essentiel d'améliorer l'état nutritionnel des mères et des enfants si l'on entend atteindre les OMD²².

Il est confirmé qu'investir dans la nutrition est l'utilisation la plus judicieuse des ressources destinées au développement

17. Le Consensus de Copenhague de 2012 a réuni 65 chercheurs et une palette d'économistes, dont quatre lauréats du prix Nobel, pour décider des priorités concernant un accroissement de 15 pour cent de l'aide au développement. Sur les 16 secteurs d'investissement envisagés, les interventions prévoyant la distribution des micronutriments pour à la fois lutter contre la faim et améliorer le niveau d'instruction ont été jugées prioritaires. Des estimations prudentes laissent à penser que chaque dollar dépensé pour réduire la dénutrition chronique aurait un rendement d'au moins 30 dollars, même dans les pays très pauvres.

Consensus de Copenhague 2012

"L'un des investissements les plus pressants concerne l'apport de nutriments à ceux qui sont sous-alimentés dans le monde. Les avantages qui en découleront – en termes d'amélioration de la santé, de scolarisation et de productivité – sont inouïs."

Vernon Smith, lauréat du prix Nobel d'économie

Les prix des denrées ont baissé mais restent supérieurs à leurs niveaux de 2008

18. Les prix des denrées ont baissé par rapport à leurs niveaux élevés de 2010 mais continuent de fluctuer. L'indice PAM des prix des céréales, établi à partir d'un assortiment de céréales, a augmenté de 11,4 pour cent en 2012. L'indice FAO des prix des produits alimentaires²³ a reculé de 7 pour cent par rapport à son niveau de 2011, atteignant néanmoins une moyenne de 211,7 points, avec un pic de 216,0 points en mars 2012 (voir la figure 2). L'indice des prix des produits alimentaires reste cependant bien supérieur à ses niveaux de 2008.

19. Les cours du pétrole brut, bien qu'élevés, sont restés stables. L'indice des prix du pétrole brut dépassait de 1 pour cent en moyenne son niveau de 2011.

²¹ Les données de 2011 sont tirées de: Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)/Organisations mondiale de la Santé (OMS)/Banque mondiale. 2012. *Levels and Trends in Child Malnutrition*. Disponible à l'adresse: www.who.int/nutgrowthdb/estimates/en/

²² Voir: http://www.who.int/nutgrowthdb/key_facts_figures.pdf

²³ L'indice FAO des prix des produits alimentaires englobe les céréales, les oléagineux, les produits laitiers, la viande et le sucre.

Figure 2: Indice FAO des prix des produits alimentaires



20. L'instabilité des marchés des produits alimentaires et des carburants est inévitable, mais il est possible d'en atténuer les effets. Le PAM réduit au minimum l'impact de ces fluctuations en surveillant les prix des denrées et en faisant en sorte que les budgets des projets tiennent compte des conditions du marché; ce suivi permet aussi de tenir les donateurs informés de l'incidence des variations des prix. Le PAM réduit également les risques inhérents à l'instabilité des marchés en décidant, en connaissance de cause, où il va acheter les produits alimentaires et en recourant au Mécanisme d'achat anticipé, aux contrats à terme et à d'autres modes d'achat faisant appel à la concurrence.

Moins de catastrophes ayant un impact sur les populations

21. En 2012, le nombre et l'impact des catastrophes ont diminué par rapport à 2011. Le Secrétariat de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes des Nations Unies a comptabilisé 143 catastrophes ayant eu un impact sur les populations en 2012, qui ont fait 61 millions de sinistrés et 2 579 morts²⁴. Des catastrophes naturelles dans 86 pays ont causé des dommages représentant un montant de 160 milliards de dollars, dont deux tiers aux États-Unis d'Amérique. L'avalanche survenue au Pakistan en avril a été la catastrophe la plus mortelle; le plus grand nombre de décès dus aux catastrophes a été enregistré en Chine (280) et en Afghanistan (268). Les pertes subies mettent en évidence une grande vulnérabilité, en particulier de l'infrastructure. L'ouragan Sandy, la catastrophe ayant entraîné les pertes financières les plus lourdes, a dévasté plusieurs pays des Caraïbes avant de frapper la côte nord-est des États-Unis d'Amérique.

La fourniture de l'assistance alimentaire pose toujours d'importants problèmes de sécurité

22. Les problèmes de sécurité auxquels le PAM doit faire face sont notamment les suivants:
- Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, les effets du Printemps arabe sont encore manifestes. La guerre civile en République arabe syrienne est source d'insécurité dans le reste de la région; en Libye, la sécurité demeure fragile.

²⁴ Voir: <http://cred01.epid.ucl.ac.be/f/CredCrunch29.pdf>

- En Afrique de l’Ouest, une révolte touareg dans le nord du Mali a fait perdre au Gouvernement le contrôle de plusieurs villes, déclenché un coup d’état à Bamako et conduit à la prise du Nord par des militants islamistes.
- Dans certaines zones du Soudan, de la République du Soudan du Sud, de l’est de la République démocratique du Congo et de la République centrafricaine, la violence a encore compliqué une situation déjà difficile en matière de sécurité.
- En Afghanistan, le transfert d’une partie de la responsabilité de la sécurité aux forces afghanes est allé de pair avec une multiplication des attaques menées par des éléments opposés au Gouvernement. Par ailleurs, les tensions ethniques se poursuivent dans le nord-est du Myanmar.

23. Le PAM respecte les principes d’humanité, de neutralité et d’impartialité dans le cadre de ses opérations. Les interventions menées au Mali, en République arabe syrienne, en République démocratique du Congo et en Somalie ont permis de mettre ces principes à l’essai, mais ont également montré que la compréhension mutuelle, la communication et le renforcement des capacités étaient des aspects essentiels de la mission du PAM.

24. En 2012, 899 atteintes à la sécurité des biens et du personnel du PAM ainsi que de ses partenaires et de ses sous-traitants ont été signalées. Ce chiffre montre que la situation n’a guère évolué depuis deux ans mais aussi que les mesures de sécurité en vigueur ont été efficaces compte tenu du nombre accru d’interventions se déroulant dans des zones peu sûres. Sur le nombre total d’atteintes à la sécurité, 565 ont eu lieu en Afrique, dont 151 en République du Soudan du Sud, 98 au Soudan et 42 en Ouganda; 71 en Afghanistan, 52 en République arabe syrienne et 41 en Haïti. Cette répartition correspond à peu près à celle de 2011, sauf en ce qui concerne l’Ouganda, où les incidents ont été deux fois plus nombreux mais généralement non violents, et en République arabe syrienne, où le conflit s’étendait.

25. Les atteintes à la sécurité des opérations du PAM sont de nature diverse. En 2012, 580 d’entre elles ont été des actes criminels, soit deux tiers du total et un chiffre similaire à celui de 2011. Soixante-quatre de ces atteintes, soit 23 pour cent, avaient pour origine des aléas et des conflits armés, 40 des troubles civils et 16 des actes terroristes. La plupart des incidents ayant entraîné la mort, des blessures graves ou des enlèvements ont eu lieu en Afghanistan, au Soudan, en République du Soudan du Sud et en République arabe syrienne. Le décès d’un membre du personnel en 2012 et les autres pertes en vies humaines attestent de la violence à laquelle doit faire face le personnel du PAM.

Les situations d’urgence chronique ont été le "tsunami silencieux" de 2012

26. Au Sahel, pour la troisième fois en sept ans, des millions de personnes ont souffert de la faim à cause de la sécheresse. Les maigres récoltes et les prix élevés ont réduit l’accès de la population à la nourriture. Les crises alimentaires de 2005, 2010 et 2012 sont la manifestation de l’accentuation de la vulnérabilité, encore aggravée par une pauvreté et un sous-développement endémiques. L’insécurité alimentaire est d’une telle ampleur que, même durant les années sans crise, le taux de malnutrition infantile dépasse dans certaines régions le seuil d’urgence de 15 pour cent. Tous les ans, 20 pour cent des décès chez les enfants de moins de 5 ans sont dus à la dénutrition.

27. Dans la Corne de l’Afrique, la sécheresse et la famine qui ont démarré en 2011 se sont poursuivies durant une bonne partie de 2012. Les contributions de 50 bailleurs de fonds, d’un montant total de 1 milliard de dollars, ont permis au PAM de combattre la famine. Lors du

sommet sur la crise dans la Corne de l’Afrique tenu à Nairobi en septembre 2011, les dirigeants africains ont préconisé l’adoption d’une nouvelle approche pour faire face aux crises chroniques, à savoir que les partenaires de développement devraient soutenir des programmes à long terme de renforcement de la résilience.

28. En 2012, des programmes régionaux en faveur de la résilience²⁵ ont été lancés dans la Corne de l’Afrique et dans le Sahel, sous l’égide de l’Union européenne et de la United States Agency for International Development (USAID). Ces programmes traduisaient la nécessité d’aider différemment les communautés vulnérables exposées à l’insécurité alimentaire en vue de renforcer leur résilience.

29. Une définition commune de la résilience²⁶ est la capacité des ménages, des familles et des systèmes vulnérables à faire face aux incertitudes et aux risques de choc, à résister aux chocs et à y faire face efficacement, à récupérer et à s’adapter de manière durable. La mission du PAM a toujours comporté deux axes fondamentaux, les secours et le développement: les programmes humanitaires doivent être le point de départ de programmes de développement qui aident à ne pas sombrer quand les temps sont incertains, à rebondir après les chocs et à atténuer les effets des catastrophes futures. Les activités du PAM en rapport avec l’Objectif stratégique 5 montrent l’importance que revêt le renforcement de la capacité des pays à réduire la faim.

30. En 2012, USAID et la Commission européenne, définissant leurs grandes orientations en matière de résilience, ont reconnu l’interdépendance entre assistance humanitaire et aide au développement et affirmé que l’investissement le plus judicieux était celui consacré à la réduction du besoin d’assistance humanitaire dans les régions exposées aux catastrophes²⁷. Le PAM s’en félicite; 80 pour cent de ses bénéficiaires vivent en effet dans des zones marginales fragiles où la dégradation de l’environnement, la croissance démographique et le changement climatique limitent la résilience face aux chocs.

Interventions du PAM

31. En 2012, le PAM:

- a atteint 97,2 millions de personnes dans le besoin;
- a continué à intégrer les outils d’assistance alimentaire et les interventions nutritionnelles et à les utiliser plus largement;
- s’est penché sur les questions liées à la problématique hommes-femmes;
- a travaillé de manière plus concertée, en tant que partenaire de choix de l’action humanitaire;
- a amélioré sa réactivité et sa préparation aux situations d’urgence;
- a soutenu les priorités arrêtées en matière de résilience par les alliances locales contre la faim, en collaboration avec les institutions des Nations Unies dont le siège est à Rome; et

²⁵ L’Alliance mondiale pour l’action en faveur de la résilience aux sécheresses et de la croissance dans la Corne de l’Afrique et l’Alliance globale pour l’initiative résilience au Sahel.

²⁶ Voir: http://www.oecd.org/fr/csao/dossiers/FR_Declaration_Ouagadougou_CD.pdf.

²⁷ Voir: <http://blog.usaid.gov/2012/12/aid-effectiveness-and-usaids-new-resilience-policy> et http://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/com_2012_586_resilience_en.pdf

- a mis en place de nouveaux systèmes informatiques pour assurer le suivi et l'évaluation de ses activités et pour superviser ses opérations logistiques.

Le PAM, premier prestataire d'assistance alimentaire, vient en aide à des millions de personnes dans le besoin

32. En 2012, le PAM est venu directement en aide à 97,2 millions de personnes dans 80 pays, en leur fournissant 3,5 millions de tonnes²⁸ d'aliments nutritifs selon des modalités novatrices: 9,8 millions d'enfants souffrant de malnutrition ont bénéficié d'un appui nutritionnel spécial et la proportion de bénéficiaires de transferts d'espèces et de distributions de bons, qui était de 4 pour cent en 2011, est passée à 6 pour cent; 85 pour cent des bénéficiaires étaient des femmes et des enfants. Pourtant, le PAM n'a atteint qu'une fraction des 870 millions de personnes qui, dans le monde, souffrent de sous-alimentation chronique.

33. En 2012, le PAM a fourni 53 pour cent de toute l'aide alimentaire (voir l'annexe VI). Sa capacité de distribution d'une assistance de vaste ampleur est un aspect essentiel de la préparation du monde aux situations d'urgence.

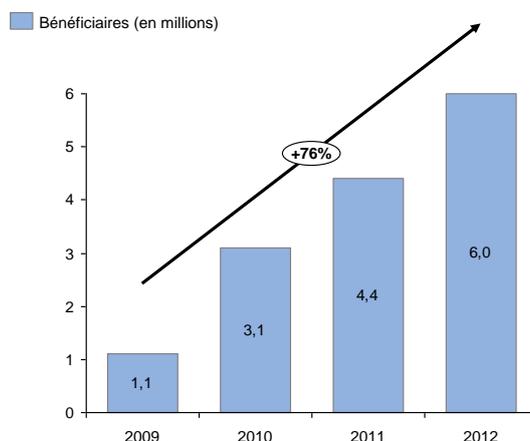
Poursuivre l'innovation et la montée en puissance de l'utilisation des outils et des interventions nutritionnelles novateurs

L'utilisation des transferts monétaires et des bons se développe

34. Le PAM a continué en 2012 de développer l'utilisation des transferts monétaires et des bons, dont ont bénéficié 8 millions de personnes; à la fin de l'année, la valeur totale des transferts s'élevait à 359 millions de dollars, contre 213 millions de dollars en 2011. Sur les 64 projets ayant fait appel à des transferts monétaires, les plus importants ont été l'intervention d'urgence lancée pour faire face à la sécheresse au Niger, dans le cadre de laquelle 1 million de bénéficiaires ont reçu de l'argent liquide, et l'intervention consécutive à la crise en République arabe syrienne, au cours de laquelle des bons ont été distribués à 365 000 bénéficiaires en Iraq, en Jordanie, au Liban et en Turquie.

²⁸ Produits alimentaires remis aux bénéficiaires par les partenaires du PAM ou lors de distributions directes, hors fonds bilatéraux et fonds d'affectation spéciale. Le chiffre diffère des 3,6 millions de tonnes indiquées dans la déclaration de la Directrice exécutive sur les comptes annuels vérifiés de 2012 (WFP/EB.A/2013/6-A/1) car les denrées n'ont peut-être pas encore été distribuées aux bénéficiaires et les fonds bilatéraux et les fonds d'affectation spéciale étaient inclus.

Figure 3: Taux de croissance annuel moyen du nombre de bénéficiaires de transferts d'espèces et de bons (2009–2012)



35. La figure 3 montre que le nombre de bénéficiaires de transferts d'espèces et de distributions de bons a été multiplié par cinq en quatre ans, soit un taux de croissance annuel de 76 pour cent. Cette situation s'explique par le fait que toute nouvelle modalité de transfert est à l'essai pendant quelques années. Ces chiffres sont néanmoins modestes par rapport à ceux qui correspondent aux distributions de vivres.

36. Pour développer à grande échelle les interventions faisant appel aux transferts monétaires, il faut un processus institutionnel et un bon accès aux marchés. Un système est en cours d'élaboration pour assurer la gestion des inscriptions et des droits à prestation, et pour assurer le rapprochement des montants transférés, mais en attendant sa mise en service, divers outils élaborés dans les pays sont utilisés; le système électronique de transfert d'argent du Kenya, par exemple, est utilisé dans d'autres pays de la région.

Transferts monétaires non assortis de conditions au Niger

Pendant la période de soudure de 2012, le PAM a distribué 35 millions de dollars à 1,2 million de personnes exposées à l'insécurité alimentaire au Niger. Dans les zones rurales, le PAM a collaboré avec des institutions de microfinancement et des ONG pour distribuer des espèces. En milieu urbain, le PAM a distribué 1,5 million de dollars à 34 000 personnes entre mai et septembre dans le cadre d'une intervention pilote de transferts monétaires par téléphones mobiles. Les ménages ciblés ont reçu un virement mensuel pour les aider à acheter des aliments et à diversifier leur régime alimentaire. Le ciblage des bénéficiaires et l'action de sensibilisation ont été réalisés en coopération avec Oxfam et World Vision. La remontée d'information des bénéficiaires et des partenaires a montré que le Gouvernement et les dirigeants locaux étaient satisfaits de l'exécution et du ciblage de l'opération.

La distribution d'argent a contribué à l'amélioration de la sécurité alimentaire au Niger; dès octobre, la consommation alimentaire de 75 pour cent des bénéficiaires était limite ou acceptable, contre 63 pour cent au début de l'intervention.

Les transferts monétaires sont le plus utiles quand ils sont associés à d'autres interventions et peuvent ainsi contribuer indirectement à l'amélioration de la nutrition.

Quatrième année de l'initiative Achats au service du progrès

37. L'initiative pilote Achats au service du progrès doit prendre fin en décembre 2013. Le PAM a acheté dans 20 pays 308 000 tonnes de produits alimentaires, dont 65 pour cent ont été livrés, 15 pour cent sont en cours de livraison et 20 pour cent ont été déclarés comme ne pouvant être

livrés²⁹. L'initiative a permis au PAM de verser 77 millions de dollars aux agriculteurs participants, qui approvisionnent désormais d'autres marchés et livrent des quantités importantes de denrées à des négociants et à des institutions telles que des hôpitaux. La contribution de partenaires locaux et internationaux contribue au succès de cette initiative.

38. L'initiative pilote Achats au service du progrès entend aussi évaluer ce qui donne des résultats et ce qui ne sert à rien. Le PAM a commencé à étudier en 2012 les enseignements tirés de l'expérience des 20 pays pilotes et, en collaboration avec ses partenaires et les parties prenantes, a élaboré un programme d'apprentissage dont les 17 thèmes vont des problèmes rencontrés lors de l'exécution des programmes aux modèles à suivre en matière de passation des marchés.

Exemples de collaboration et d'innovation relevés dans le cadre des projets d'Achats au service du progrès

Dans le centre de la Tanzanie, un financement de l'Alliance pour une révolution verte en Afrique a permis à une ONG locale de former les agriculteurs à la gestion après récolte et à la commercialisation dans le cadre d'un programme de renforcement des capacités d'une durée de deux ans. La formation dispensée par d'autres partenaires portait également sur la gestion des entrepôts, la commercialisation collective, la tenue des registres, la négociation et l'encadrement. Des améliorations apportées aux installations de stockage et la fourniture de matériel, notamment des hygromètres, des groupes électrogènes, des machines à coudre et des bâches de fumigation pour satisfaire aux normes de qualité définies par le PAM, complétaient ce programme. D'autres marchés s'ouvrent désormais aux organisations agricoles. En décembre 2012, le PAM avait acheté 18 000 tonnes de produits alimentaires par l'entremise d'organisations agricoles soutenues par l'initiative Achats au service du progrès, dont 11 000 tonnes avaient été livrés.

Au Ghana, le projet pilote, qui a été lancé en octobre 2012, est mené en collaboration avec 13 partenaires, notamment le Gouvernement, des organismes des Nations Unies et des ONG. Ces partenariats sont essentiels pour renforcer les capacités des organisations agricoles. Citons pour exemples: i) un financement conjoint alloué pour permettre de fabriquer des récipients pour étuver le riz, qui a permis aux organisations agricoles de fournir au PAM un produit de qualité; ii) l'engagement du Gouvernement aux côtés des organisations agricoles, avec le soutien de l'initiative Achats au service du progrès, qui a fourni des moissonneuses et des batteuses de riz à un prix subventionné; et iii) la fourniture de balances aux organisations agricoles vendant du maïs pour éviter que les négociants ne les sous-paient. À la suite des diverses interventions menées dans le cadre de l'initiative, les organisations d'exploitants considèrent l'activité agricole comme une activité commerciale qu'ils peuvent entreprendre en toute confiance.

En décembre 2012, le PAM avait passé avec des organisations agricoles, dans le cadre de cette initiative, des contrats portant sur 2 186 tonnes de produits alimentaires, qui ont tous été exécutés.

Influer sur la conception des interventions nutritionnelles au niveau international

39. En 2012, 4,6 millions d'enfants ont bénéficié des programmes de traitement de la malnutrition aiguë modérée du PAM, 7,4 millions d'enfants de ses programmes de prévention de la malnutrition aiguë et 400 000 enfants de ses programmes de prévention du retard de croissance³⁰. Cinquante-six pour cent de ces enfants avaient de 6 à 23 mois. Le PAM est également venu en aide à 3,9 millions de femmes enceintes et de mères allaitantes dans le cadre de ses programmes nutritionnels à visée thérapeutique ou préventive, et il encourage la concertation internationale sur les questions se rapportant à la nutrition.

40. Le mouvement Renforcer la nutrition réunit des gouvernements, des donateurs, des organismes des Nations Unies, des acteurs de la société civile et des milieux universitaires, des fondations, des entreprises et des citoyens dans l'objectif de mettre un terme à la dénutrition en favorisant les actions conduites par les pays. En décembre 2012, 33 gouvernements qui

²⁹ Un contrat d'achat de produits alimentaires est déclaré en situation d'inexécution quand les produits ne sont pas livrés par les fournisseurs de l'initiative Achats au service du progrès.

³⁰ Certains enfants ont participé à plus d'un programme au cours de l'année civile.

souhaitaient encourager des activités nutritionnelles peu coûteuses et des modalités de développement tenant compte de la nutrition participaient à ce mouvement.

41. L'Initiative visant à éliminer la faim chez les enfants (REACH)³¹, lancée en 2008, entend transformer la façon dont les gouvernements et les donateurs investissent dans la nutrition et définir les priorités pour les futurs investissements. À la fin de 2012, cette initiative était menée dans 12 pays et disposait d'un système de suivi et d'évaluation pour évaluer les résultats de ses activités. Les membres de l'Initiative ont aidé à créer le Réseau des Nations Unies et s'efforcent d'orienter les financements nationaux vers des activités relevant du mouvement Renforcer la nutrition.

42. Lors de la crise de 2012 au Sahel, le PAM a mis en place une supplémentation alimentaire généralisée pendant la période de soudure pour prévenir et traiter la malnutrition aiguë chez 1,5 million d'enfants de moins de 2 ans, de femmes enceintes et de mères allaitantes atteintes de malnutrition au Burkina Faso, au Cameroun, en Gambie, en Mauritanie, au Niger et au Tchad.

Prendre en compte la problématique hommes-femmes

43. La politique et les programmes du PAM en faveur des femmes reconnaissent que la problématique hommes-femmes est un moteur du développement. Les programmes d'assistance alimentaire prévoient des activités ciblées pour répondre aux besoins différents des hommes et des femmes mais il peut se révéler difficile de répondre aux préoccupations des femmes en matière de protection dans la mesure où la vulnérabilité et les risques sont souvent liés à des facteurs culturels et sociaux.

Répondre aux besoins des femmes dans le cadre des projets Vivres pour la création d'avoirs

Les projets Vivres pour la création d'avoirs (VCA) sont un bon exemple de programmes qui tiennent compte des besoins de chaque sexe afin d'assurer une participation et des avantages équitables. En temps de crise, les disparités hommes-femmes peuvent se creuser et il peut devenir difficile pour les femmes de remonter la pente, de reconstituer leurs moyens d'existence et d'améliorer leur résilience. Dans le cadre de ses activités VCA, le PAM a recours à des approches créatives de l'équité du traitement des deux sexes pour réduire les disparités qui existent dans différents contextes sociaux et culturels. En 2012, le ratio moyen hommes/femmes était de 0,7 pour les activités VCA, en progression donc par rapport à 2011 (0,6), la fourchette allant de 4:1 en Haïti et au Nicaragua à 1:3 en Colombie et en Tunisie.

Les travaux de recherche menés en 2012 ont permis de mettre en évidence les facteurs qui augmentent la participation des femmes aux activités VCA, notamment: i) le fait d'associer femmes et hommes au choix et à la hiérarchisation des activités; ii) la mise au point d'activités de projet adaptées; iii) le fait de relier les projets à des initiatives gouvernementales qui visent à autonomiser les femmes; iv) l'élaboration du calendrier de travail en consultation avec les femmes; et v) la sensibilisation des maris et des communautés à la problématique hommes-femmes.

Travailler plus efficacement

44. Le PAM continue de collaborer avec des partenaires humanitaires et à assumer le rôle de chef de file quand il dispose du savoir-faire voulu.

45. Le module de la logistique a été actif tout au long de 2012, réunissant des organisations humanitaires et des partenaires du secteur privé pour appuyer des opérations au Sahel, en Somalie, en République du Soudan du Sud et au Yémen. Il a également fourni du personnel

³¹ L'Initiative REACH a été établie par la FAO, l'OMS, l'UNICEF et le PAM. Les partenaires en sont notamment l'Université de Wageningen et le Centre de recherche de l'Université de Njala, l'initiative Achats au service du progrès et l'Institut de recherche agricole de la Sierra Leone.

qualifié pour soutenir les activités du PAM en Afghanistan, en République arabe syrienne et en République du Soudan du Sud. Un dispositif normalisé de suivi des cargaisons d'articles non alimentaires a été mis à l'essai en Somalie en 2012.

46. Le module des télécommunications d'urgence a appuyé trois nouvelles opérations en 2012 au Mali, en République arabe syrienne et en République du Soudan du Sud, ainsi que 21 autres opérations. Les organismes partenaires ont déployé 30 experts techniques; le PAM a créé la cellule mondiale d'appui au module des télécommunications d'urgence, conformément aux prescriptions du Programme de transformation du Comité permanent interorganisations, dans le but d'appuyer les interventions d'urgence d'ONG et d'organismes des Nations Unies. La formation comportait un exercice de simulation d'une catastrophe d'une durée d'une semaine, dite "opération Bravo".

47. Le module de la sécurité alimentaire que dirigent conjointement la FAO et le PAM s'occupe des questions en rapport avec la disponibilité des aliments, l'accès à ces derniers et leur utilisation; son équipe d'appui est constituée de représentants de la FAO, du PAM, d'ONG internationales et de la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. En 2012, ce module est intervenu sur le champ dans le cadre de 11 opérations menées dans 20 pays, et il a fourni des conseils techniques aux dispositifs nationaux et régionaux d'action groupée. En décembre 2012, des pôles chargés de la sécurité alimentaire ou des dispositifs analogues avaient été créés dans 36 pays; leurs activités portaient notamment sur la problématique hommes-femmes, la protection, la gestion de l'information, l'auto-évaluation et les grandes lignes d'action.

48. Le dispositif des partenaires de réserve permet le déploiement rapide d'experts en cas de crise. Les partenaires de réserve ont détaché 143 experts auprès du PAM en 2012, pour un coût de 14,4 millions de dollars; ces experts ont apporté une assistance concernant les programmes, la transition vers l'assistance alimentaire, la formation du personnel du PAM et de ses partenaires d'exécution ainsi que le renforcement des capacités des autorités nationales.

49. Le Centre intégré pour la préparation aux situations d'urgence a assuré en 2012 la coordination d'interventions de secours rapides, efficaces et concertées aux Philippines, dans l'État de Palestine et au Pakistan.

50. Les Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies ont transporté 365 000 passagers et 2 800 tonnes de cargaisons pour le compte de 700 organisations humanitaires dans 14 pays³², utilisant à cette fin 50 avions chaque mois pour accéder aux populations vulnérables de 350 lieux de destination.

51. Une évaluation conjointe du module de la logistique réalisée en 2012 a constaté ce qui suit: i) les opérations de ce module ont contribué à coordonner l'exécution des programmes et permis de gagner en efficacité; ii) le module a été utile aux organisations participantes; et iii) l'impulsion donnée par le PAM a été largement plébiscitée. Mais l'évaluation a également relevé que les systèmes disponibles en matière de finances et de communication des résultats ne correspondaient pas aux critères de transparence voulus par les partenaires, ce qui rendait difficile l'évaluation des coûts et des avantages des services communs.

³² Afghanistan, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Kenya, Mali, Mauritanie, Niger, République centrafricaine, République démocratique du Congo, République du Soudan du Sud, Somalie, Soudan, Tchad et Yémen.

Améliorer la réactivité et la préparation aux situations d'urgence

52. L'incertitude et la fragilité augmentent les risques et entraînent des difficultés opérationnelles, obligeant notamment à lancer des interventions immédiates. Le PAM s'est engagé à améliorer ses dispositifs d'estimation des besoins d'urgence, moyennant par exemple la mise à jour des technologies qu'il utilise. Le Consensus de Copenhague classe l'investissement dans les systèmes d'alerte rapide au septième rang des 17 investissements proposés en faveur du développement.

53. Un tiers des 41 opérations d'urgence menées en 2012 ont nécessité une intervention immédiate, souvent dans des pays où le PAM exécutait déjà des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) ou des projets de développement. Dans la mesure où la préparation aux catastrophes, la réduction des risques, les secours, le redressement, la remise en état et la fourniture de services ne suivent pas toujours la même séquence, le PAM doit constamment améliorer sa capacité d'intervention d'urgence.

Une méthode novatrice d'assurance contre les risques météorologiques: la Mutuelle panafricaine de gestion des risques

De nombreux pays du monde classés parmi les moins avancés ne disposent pas d'outils financiers servant à atténuer les risques, dont l'assurance contre les risques météorologiques est le principal exemple. Ce point n'est pas sans importance car depuis 30 ans, les 10 épisodes de sécheresse les plus graves qui ont frappé l'Afrique ont eu des effets dommageables pour 108 millions de personnes et coûté des milliards de dollars. Le PAM travaille donc avec l'Union africaine dans le cadre d'un projet novateur d'assurance contre les aléas météorologiques du nom de Mutuelle panafricaine de gestion des risques, qui permettra aux gouvernements de réagir de manière plus efficace en cas de crise d'origine météorologiques.

La Mutuelle panafricaine de gestion des risques tire parti de la diversification géographique des risques météorologiques en Afrique et permet aux pays d'assurer collectivement la gestion des risques et de mobiliser des fonds auprès des donateurs ainsi que sur le marché international de l'assurance. Si l'état de sécheresse est décrété, la Mutuelle fournira un financement d'urgence: lors de la sécheresse de novembre 2010, qui a frappé les zones pastorales du nord du Kenya, elle aurait par exemple permis de décaisser des fonds au cours de la première semaine de février 2011, puis à nouveau en juillet 2011, c'est-à-dire des mois avant la récolte et bien avant que la population ne se soit séparée de son bétail et autres possessions pour survivre.

Selon l'analyse financière réalisée par la Mutuelle, les pays verseraient une prime de 13 pour cent pour un événement risquant de ne se produire que tous les cinq ans et de 7 pour cent pour un événement risquant de ne se produire que tous les 10 ans. Les pays qui recourraient aux marchés internationaux de la réassurance paieraient 20 pour cent de plus dans le premier cas et 25 pour cent de plus dans le second; les pays détenant leurs propres réserves seraient tenus de disposer du double du capital disponible au titre de la Mutuelle.

Améliorer la préparation des bureaux de pays

54. En décembre 2012, le dispositif pour la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de catastrophe avait été mis en service dans 75 pour cent des bureaux de pays du PAM. Il est actuellement en cours de modification pour être adapté aux bureaux régionaux, le but étant d'améliorer la préparation aux situations d'urgence en mettant en place les conditions propices au maintien de la continuité des opérations et au soutien des opérations d'urgence.

Tirer parti de la technologie

55. Afin de maintenir un accès rapide à l'imagerie satellitaire nécessaire aux fins de la préparation aux situations d'urgence, le PAM a en 2012 renforcé ses partenariats avec le Programme opérationnel pour les applications satellitaires (UNOSAT) de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, et le projet Technologies de l'information pour l'assistance, la coopération et l'action humanitaires (ITHACA), notamment pour ce qui est d'un

service express d'imagerie, ainsi que le système de surveillance mondiale de l'environnement et de la sécurité. À la suite du passage du typhon Haikui aux Philippines en août 2012, le service express d'ITHACA a fourni en 24 heures au bureau de pays des images et des cartes.

Analyser plus efficacement les risques

L'analyse des risques multiples associe l'étude tendancielle des catastrophes à l'analyse des changements environnementaux en vue de repérer les zones susceptibles d'être le plus touchées par les catastrophes naturelles, et d'être à même de prendre des décisions rapides. Cette méthode a été utilisée en 2012 en El Salvador, au Guatemala, au Honduras, au Nicaragua, au Panama et en Somalie pour appuyer l'élaboration des programmes et positionner des avoirs destinés à renforcer la résilience en cas de choc météorologique; elle a également aidé les communautés à définir les priorités d'utilisation de ressources limitées. L'analyse a été partagée avec les partenaires du PAM pour les aider à planifier leurs activités.

Tester la réactivité institutionnelle

56. Le PAM a mené à bien deux exercices pour tester et améliorer sa réactivité en situation d'urgence. Le premier a abouti à une révision des niveaux d'intervention d'urgence du protocole d'activation, dont le plus élevé (le niveau 3) exige la mobilisation de moyens du PAM coordonnés au niveau central. Le deuxième exercice, mené en Jordanie en décembre 2012, a préparé l'intervention de niveau 3 en République arabe syrienne et a également porté sur la coordination, dans le cadre de l'action groupée, des activités relevant du Programme de transformation.

Utiliser les réserves alimentaires stratégiques

57. Le PAM a notamment amélioré sa capacité de préparation aux situations d'urgence en stockant des réserves de produits alimentaires à proximité des zones d'intervention. Les réserves nationales de céréales peuvent par exemple prêter des produits au PAM en temps de crise, ce qui permet d'intervenir rapidement et à moindre coût.

58. En République du Soudan du Sud, le PAM a chargé en 2012 l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires de déterminer la taille optimale d'une réserve alimentaire nationale. Puis il a lancé une opération spéciale en vue de construire des entrepôts lui permettant de stocker les produits alimentaires à distribuer à 1,5 million de personnes durant quatre mois.

59. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, le PAM et le Réseau de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de catastrophe ont établi une réserve alimentaire régionale d'urgence à l'appui des interventions menées lors de catastrophes naturelles.

60. Dans les pays membres de la Communauté des États de l'Afrique de l'Ouest, le PAM a, à la demande des ministres de l'agriculture du G20, dirigé une étude de faisabilité concernant une réserve alimentaire régionale d'urgence, et fournira un appui technique lors de sa création.

Projets spéciaux

61. Un montant total de 297 millions de dollars débloqué en 2012 en faveur de 44 opérations spéciales a notamment permis de financer des services aériens d'aide humanitaire, des activités des modules de la logistique, des télécommunications d'urgence et de la sécurité alimentaire, ainsi que la logistique d'opérations d'urgence. Il est de plus en plus largement admis que les opérations spéciales peuvent contribuer à la réalisation de l'Objectif stratégique 5, au moyen du renforcement des capacités des gouvernements et d'entités du secteur privé.

Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies

62. Les Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies permettent de fournir des produits alimentaires et des articles non alimentaires à l'appui des interventions de secours menées par les organismes humanitaires. En 2012, les cinq entrepôts ont permis d'expédier 300 cargaisons de secours, d'une valeur de 87 millions de dollars, dans 60 pays. Les principales interventions ayant bénéficié de ce soutien sont celles menées en République arabe syrienne et au Sahel. En 2012, l'entrepôt et le centre de formation de Brindisi, dans le sud de l'Italie, ont été rénovés et un accord a été conclu avec le Gouvernement espagnol au sujet de la création d'un entrepôt à Las Palmas pour appuyer les interventions d'urgence en Afrique de l'Ouest et en Amérique latine. Des partenariats régionaux ont également été établis, par exemple avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est.

Renforcer la résilience

63. En 2012, le PAM a travaillé avec des gouvernements pour renforcer la résilience des populations vulnérables dans les buts suivants:

- améliorer la sécurité alimentaire et les moyens d'existence des communautés et renforcer leur capacité de gestion des risques et d'adaptation au changement, par exemple en exécutant des programmes Vivres pour la création d'avoirs, en aidant à développer les marchés dans le cadre de l'initiative Achats au service du progrès, en créant des banques de céréales ou en lançant des activités d'alimentation scolaire issue de la production locale et des programmes de micro-assurance;
- maintenir la sécurité alimentaire et la nutrition et développer le capital humain et social au moyen d'activités d'alimentation scolaire et de filets de protection sociale permettant aux populations pauvres d'investir dans l'éducation, la santé, la formation et les biens de production, de programmes nutritionnels, en particulier en situation d'urgence et durant les 1 000 premiers jours de la vie³³, et d'activités visant à autonomiser les femmes pour qu'elles soient plus à même de gérer les risques; il s'agit notamment d'activités Vivres pour la formation, de programmes de santé et de nutrition maternelles et infantiles ainsi que de mesures visant à protéger les femmes allant chercher du bois de feu; et
- améliorer les moyens et systèmes institutionnels pour qu'ils soient mieux à même de répondre aux besoins des communautés vulnérables, par exemple au moyen de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité, de l'analyse des risques, des systèmes d'alerte rapide, de la surveillance de la sécurité alimentaire, de la réduction des risques de catastrophes et de l'élaboration de politiques concernant la sécurité alimentaire et la nutrition.

³³ De la conception à l'âge de 2 ans.

Exemples d'activités de renforcement de la résilience

En 2012, le PAM, la FAO et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ont mis au point une stratégie pour améliorer la résilience des communautés en Somalie, qui définit la résilience comme étant la capacité de résister aux menaces et aux chocs, ou l'aptitude à s'adapter à de nouveaux moyens d'existence, selon des modalités qui ne portent pas atteinte à l'intégrité et n'aggravent pas la vulnérabilité.

Les buts en sont les suivants: i) développer le secteur productif; ii) garantir l'accès à des services sociaux de base; et iii) mettre en place les filets de protection sociale permettant aux ménages d'améliorer leurs moyens d'existence et d'accroître leur résilience. Cette stratégie entend coordonner les activités des trois institutions pour passer des interventions d'urgence à un appui prévisible, décidé sur la base d'analyses des moyens d'existence saisonniers et en consultant les communautés, et améliorer la rapidité et l'organisation de l'appui offert aux ménages.

Le projet relatif aux moyens de subsistance, à l'évaluation rapide et à la protection mené par le PAM en Éthiopie a aidé le Gouvernement à se doter d'un système de gestion des risques à l'appui de son programme de protection des moyens d'existence en cas de sécheresse ou d'inondation. Ce projet, qui associe alerte rapide et planification des secours, bénéficie de 220 millions de dollars de fonds d'urgence. En 2012, il a aidé le Gouvernement éthiopien à décider de l'affectation de l'aide humanitaire.

Par le biais de ce projet, le PAM a aidé le Gouvernement à installer 70 stations météorologiques automatisées qui alimentent en données le système national d'alerte rapide. En 2013, il est prévu dans le cadre de ce projet d'intégrer les prévisions météorologiques au système de gestion des risques et d'élaborer une analyse coûts-avantages pour le système.

Progrès de la réforme de l'action humanitaire et de l'Organisation des Nations Unies

64. Le PAM a continué d'œuvrer en faveur de la cohérence de l'action des Nations Unies s'agissant de la réalisation des objectifs de développement en rapport avec la faim, la nutrition et la sécurité alimentaire³⁴.

65. Dans le cadre de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, dite Rio+20, les trois organismes dont le siège est à Rome et l'UNICEF ont soutenu le lancement par le Secrétaire général de l'ONU du Défi Faim zéro; le PAM et la FAO, lors d'une manifestation organisée par les gouvernements espagnol et colombien, ont mené des consultations thématiques sur la faim, la sécurité alimentaire et la nutrition pour l'après-2015.

66. Le PAM a continué de participer aux programmes relevant de l'initiative "Unis dans l'action", et il a dans ce cadre contribué à l'élaboration de procédures opérationnelles normalisées et à l'examen des modèles de partage des coûts utilisés par le système des coordonnateurs résidents des Nations Unies; il a aussi pris part à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement, qui met l'accent sur l'efficacité et l'efficience économique. Le PAM collaborera avec d'autres institutions en 2013 pour en appliquer les recommandations.

67. Le PAM prend part à la mise en œuvre du Programme de transformation du Comité permanent interorganisations, dont le but est d'améliorer la direction, l'exécution et la transparence des interventions humanitaires par l'intermédiaire du système des coordonnateurs de l'action humanitaire et du dispositif d'action groupée³⁵. Sa collaboration avec d'autres institutions³⁶ s'occupant de la sécurité alimentaire dans le cadre du G20 et du G8 a permis de mobiliser un appui de haut niveau en faveur des interventions d'assistance alimentaire au

³⁴ Pour de plus amples détails, voir WFP/EB.1/2013/4.

³⁵ Voir WFP/EB.A/2013/5-C.

³⁶ Bureau de la coordination des affaires humanitaires, Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et UNICEF.

service du développement et de l'action humanitaire, comme le Système d'information sur les marchés agricoles. Le G20 a par ailleurs réaffirmé qu'il était favorable à la suppression des restrictions à l'exportation et des taxes extraordinaires frappant les produits alimentaires achetés par le PAM.

Mise en service de nouveaux systèmes informatisés pour assurer le suivi des programmes et superviser les opérations logistiques

68. Le PAM développe de nouveaux systèmes de gestion, de suivi et d'évaluation de la performance. Le système d'information de gestion organisationnelle de la performance et des risques (PROMIS), qui assure le suivi des résultats de la gestion, a été lancé à titre pilote en Afrique australe en 2012 dans le but de renforcer les capacités des "champions" de la gestion des risques et de la performance de chaque bureau de pays. Cette expérimentation a montré que les processus de gestion des risques et de la performance du PAM étaient bien compris mais qu'il fallait les adapter aux besoins des bureaux en fonction de leur taille. Le système sera mis en service dans tous les bureaux du PAM d'ici à juin 2014.

69. L'outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays (COMET) aidera ces derniers à rendre compte de leurs résultats au niveau des effets directs et des produits. Il comporte deux modules: i) conception et exécution: élaboration de cadres logiques assortis d'indicateurs d'effets directs et de produits, suivi des progrès et communication des effets directs effectivement obtenus; et ii) exécution des programmes: planification de l'assistance alimentaire et des effectifs de bénéficiaires avec les partenaires, suivi des progrès et communication des produits effectivement obtenus. La mise à l'essai du module conception a pris fin en décembre 2012; ce module sera mis en service dans tous les bureaux d'ici à la fin de 2013. Les spécifications techniques du module programmes, qui seront prêtes à la fin de juin 2013, seront testées et mises en œuvre à titre pilote d'ici à la fin de l'année.

70. Le système d'appui à la gestion logistique (LESS) est un outil de gestion de la chaîne d'approvisionnement, de comptabilisation des stocks et de suivi en temps réel. Il donne une autonomie accrue aux bureaux extérieurs et intègre les Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Selon une évaluation réalisée en août 2012 dans les pays où il a été mis à l'essai, le système LESS répond bien aux besoins du PAM. L'examen de son plan d'activités par la haute direction en est à son stade final.

Améliorations institutionnelles

Évaluation organisationnelle rapide et Cadre d'action

71. Du fait de la contraction des budgets des États et de leur demande accrue de transparence, le PAM se doit d'utiliser de manière optimale les ressources de ses donateurs et de tous ceux qui le soutiennent, et de montrer qu'il obtient les meilleurs résultats possibles avec les ressources qui lui sont confiées. Dans cette optique, la Directrice exécutive a lancé en avril 2012 l'évaluation organisationnelle rapide, qui a notamment permis de recueillir l'opinion de 600 membres du personnel. Les résultats en ont été étudiés par l'équipe chargée du développement organisationnel, qui a formulé diverses recommandations prônant des changements. En mai, le Groupe de haut niveau chargé de la gestion a passé en revue les recommandations et élaboré un cadre d'action axé sur sept thèmes (voir la figure 4).

Figure 4 – Cadre d'action



Reconfiguration et réalignement organisationnels

72. À la mi-juin, l'équipe chargée du développement organisationnel a recommandé, au titre du deuxième thème, de faire concorder la configuration de l'organisation et les Objectifs stratégiques du PAM, en mettant l'accent sur la délégation de pouvoirs, la décentralisation, l'affectation des ressources et l'obligation de rendre des comptes, le but étant "d'adapter le PAM à sa mission".

Un PAM bien adapté à sa mission

73. La nouvelle configuration organisationnelle a été présentée au personnel du PAM en août 2012 et au Conseil d'administration en novembre. Les principes essentiels sur lesquels elle repose sont les suivants: i) toutes les activités du PAM se concentrent sur les bénéficiaires; ii) les bureaux de pays deviennent plus autonomes et sont le "centre de gravité" du PAM, le pouvoir décisionnel se situant désormais aussi près que possible des zones d'exécution; iii) les bureaux régionaux servent de plateforme de gestion et de supervision des bureaux de pays, et d'appui à ces derniers, avec lesquels ils forment une seule chaîne de responsabilité; et iv) un but commun, un bon rapport coût-efficacité et une identité institutionnelle claire sont des aspects fondamentaux du succès du PAM.

Réaffectation de hauts fonctionnaires

74. La réaffectation des cadres, qui a démarré en octobre, s'est faite sous la conduite de la Directrice exécutive. Tous les membres du personnel pouvaient en bénéficier. Cet examen a permis de repérer les membres du personnel susceptibles d'être affectés à un poste de directeur de pays et à des postes de la classe D-1 ou D-2 du nouvel organigramme; il s'est achevé en février 2013³⁷.

³⁷ Voir, à la partie IV du rapport, les autres mesures prises pour renforcer le PAM.

PARTIE II – BILAN DES RÉSULTATS PAR OBJECTIF STRATEGIQUE

Aperçu général

75. Cette deuxième partie du Rapport annuel sur les résultats présente les effets directs et les produits des opérations du PAM en 2012 par rapport aux Objectifs stratégiques énoncés dans le Plan stratégique pour 2008–2013. Les données sont tirées des rapports normalisés sur les projets qui sont établis à la fin de chaque année au moyen des indicateurs institutionnels définis dans le Cadre de résultats stratégiques. S'il y a lieu, le rapport annuel sur les résultats s'appuie également sur des évaluations indépendantes des projets du PAM et sur des exemples des succès remportés et des difficultés rencontrées en cours d'année.

76. En 2012, 215 projets étaient "en cours"³⁸: 41 opérations d'urgence³⁹, 58 IPSR, 33 programmes de pays, 29 projets de développement, 43 opérations spéciales et 11 activités de planification préalable⁴⁰.

77. En 2012, le PAM a participé à 74 programmes conjoints des Nations Unies⁴¹ dans 47 pays; ses principaux partenaires ont été l'UNICEF, la FAO, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). Les activités menées dans les pays avec d'autres organismes des Nations Unies ont notamment porté sur l'évaluation de la sécurité alimentaire, la coordination de la préparation aux situations d'urgence, la nutrition et l'alimentation scolaire. Le PAM a collaboré avec 1 500 ONG, dont 87 pour cent étaient des ONG locales ou des organisations communautaires, dans le cadre de 163 projets exécutés dans 71 pays. Il a également travaillé avec 40 partenaires du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans le cadre de 51 projets mis en œuvre dans 38 pays. Les partenaires sont essentiels pour le PAM car ils lui permettent d'exécuter ses opérations: en 2012, ils ont distribué 2,3 millions de tonnes d'aide alimentaire en son nom, soit 65 pour cent de l'ensemble des denrées distribuées.

78. En 2012, le PAM est venu en aide à 97,2 millions de personnes en distribuant 3,5 millions de tonnes de vivres⁴², soit un peu moins qu'en 2011, année au cours de laquelle il avait fourni 3,6 millions de tonnes de denrées à 99,1 millions de bénéficiaires. Le nombre de personnes ayant bénéficié de transferts monétaires et de bons a progressé de 36 pour cent, passant de 4,4 millions en 2011 à 6,0 millions en 2012. Les enfants, qui restent les principaux destinataires de l'assistance

³⁸ Projets dans le cadre desquels, pendant la période dont il est rendu compte, ont été exécutées des distributions de vivres ou une activité telle qu'une opération spéciale.

³⁹ Y compris les opérations d'urgence permettant une intervention immédiate.

⁴⁰ Ces activités sont lancées au moment d'une crise et financées par les budgets des projets. En l'absence d'autre source de financement, il est fait appel au Compte d'intervention immédiate (CII) pour financer les activités spéciales de planification préalable, qui peuvent ne pas inclure d'aide alimentaire; les montants affectés ne dépassent pas 300 000 dollars et les activités doivent être achevées dans les trois mois suivant leur approbation. Un financement du CII ne peut être demandé plusieurs fois pour une activité donnée.

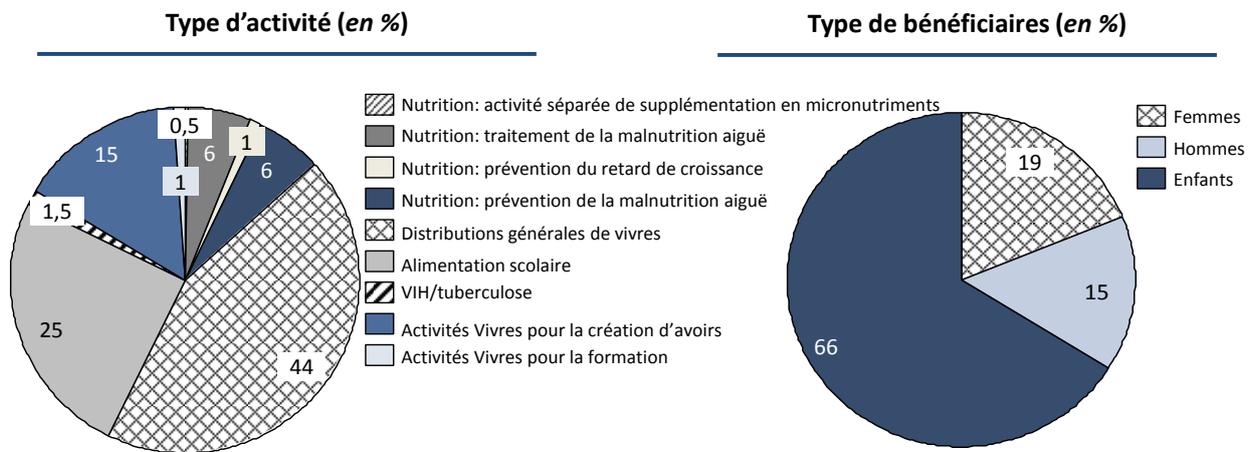
⁴¹ Soit un programme dans le cadre duquel deux ou plusieurs institutions travaillent ensemble en harmonisant leurs objectifs, leurs activités, leur calendrier et les ressources requises et en définissant clairement leurs responsabilités respectives; un tel programme ne fait l'objet que d'un seul descriptif de projet, qui précise également les responsabilités des diverses parties.

⁴² Source: États financiers du PAM, 2012.

du PAM, représentaient 66 pour cent des bénéficiaires, proportion qui passe à 85 pour cent si l'on y ajoute les femmes (voir la figure 5).

79. Sur le nombre total de bénéficiaires d'interventions du PAM⁴³, 45 pour cent ont profité de distributions générales de vivres, principalement dans le cadre des opérations de secours d'urgence menées au Sahel, en République arabe syrienne et en République du Soudan du Sud, et 40 pour cent d'activités d'alimentation scolaire et d'activités VCA. Les interventions nutritionnelles, notamment les soins et le soutien nutritionnels spéciaux en faveur des enfants, des femmes enceintes et des mères allaitantes ainsi que des personnes vivant avec le VIH ont concerné 15 pour cent de l'ensemble des bénéficiaires (voir la figure 5).

Figure 5: Bénéficiaires, par activités et par type

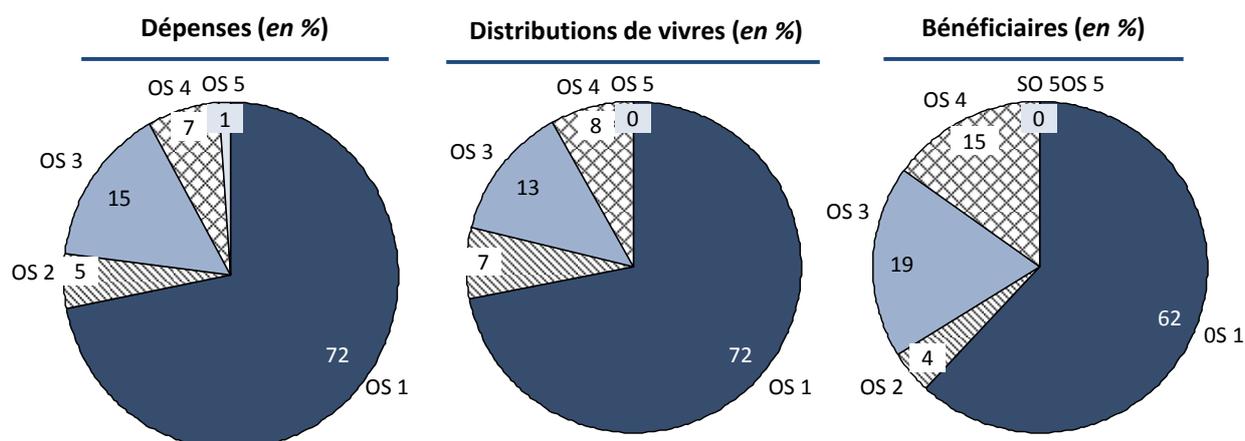


80. En 2012, l'assistance fournie au titre des Objectifs stratégiques 1 et 3 a absorbé 87 pour cent des quantités d'aliments distribués et des dépenses directes (voir la figure 6). Les dépenses en rapport avec l'Objectif stratégique 4 ont représenté 7 pour cent, montrant que la tendance à la baisse des ressources affectées au développement dans les contextes de faim chronique se poursuivait. Pour les Objectifs stratégiques 2 et 5, la part des ressources dépensée est restée comparable aux niveaux de 2011.

81. Les opérations de secours du PAM ayant pour objet de répondre à l'ensemble des besoins des bénéficiaires, la proportion des vivres distribués par bénéficiaire est élevée dans leur cadre. En 2012, 62 pour cent des bénéficiaires et 72 pour cent des denrées distribuées relevaient de l'Objectif stratégique 1. Dans le cadre des activités relevant des Objectifs stratégiques 3 et 4, qui ont représenté 34 pour cent des bénéficiaires et 21 pour cent des produits alimentaires distribués, seule une partie des besoins alimentaires des bénéficiaires ont été satisfaits (voir la figure 6).

⁴³ Le nombre de bénéficiaires, par Objectif stratégique, est compté au niveau de chaque projet.

Figure 6: Produits, par Objectif stratégique



Résultats par Objectif stratégique

Tableau 1: Bilan général par Objectif stratégique

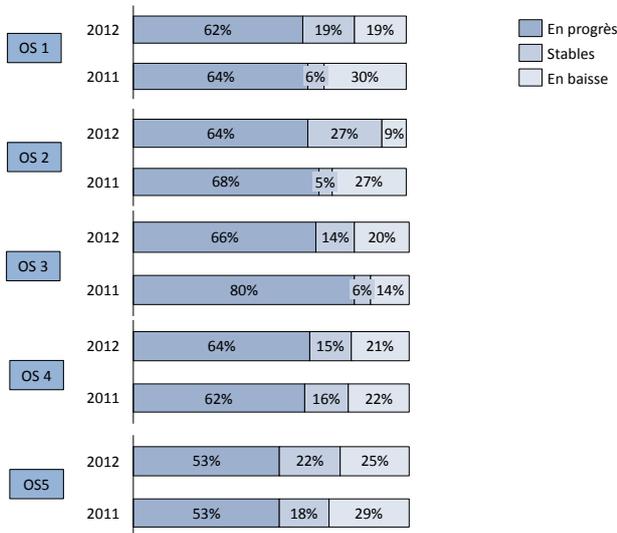
Objectifs stratégiques	Résultats
1 – Sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence	Progrès importants
2 – Prévenir la faim aiguë et investir dans la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leurs effets	Progrès importants
3 – Remettre sur pied les communautés et reconstituer leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe ou dans les périodes de transition	Progrès importants
4 – Réduire la faim chronique et la dénutrition	Progrès importants
5 – Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux	Progrès modérés

82. Le PAM a bien progressé en 2012 en ce qui concerne les Objectifs stratégiques 1, 2, 3 et 4⁴⁴. S'agissant des effets directs relevant de l'Objectif stratégique 5, un grand nombre de projets du PAM avaient signalé que les capacités du gouvernement avaient été renforcées en vue d'optimiser les avantages de l'assistance technique future⁴⁵.

⁴⁴ Pour qu'un indicateur soit inclus dans l'analyse, il faut qu'au moins 10 projets en rendent compte; le taux de communication de données, c'est-à-dire le nombre de projets donnant des renseignements sur l'indicateur en question, en pourcentage du nombre total de projets ayant inscrit l'indicateur dans leur cadre logique, doit être égal ou supérieur à 50 pour cent (voir l'annexe II-C).

⁴⁵ Voir l'annexe II-B pour un compte rendu complet.

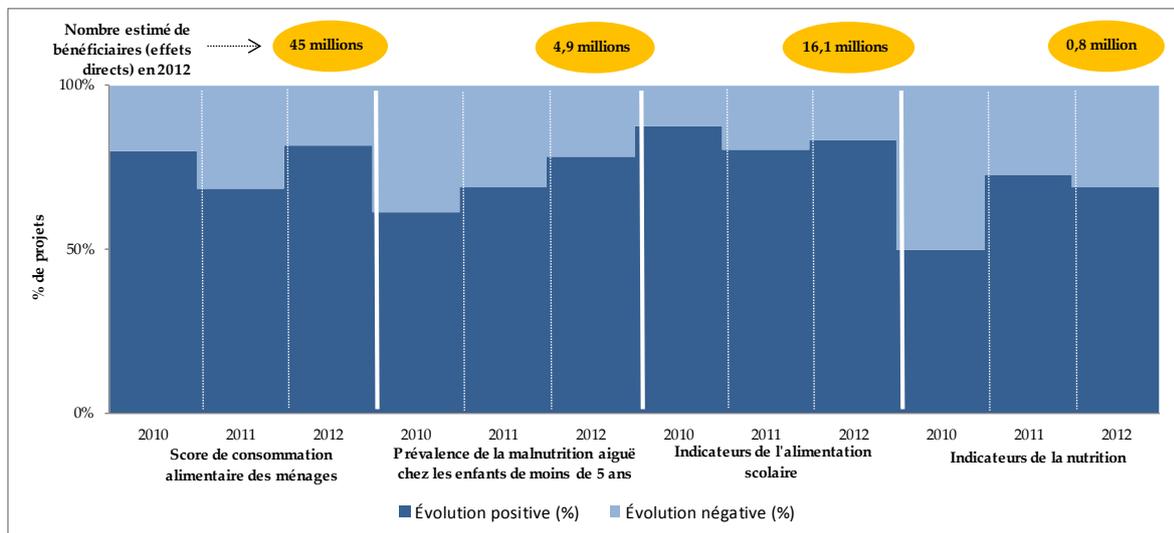
Figure 7: Résultats (effets directs) de 2012 par rapport à ceux de 2011



83. L'analyse des résultats de 2012 montre que les effets directs positifs obtenus par le PAM ont été plus souvent "stables" et "en progrès" qu'en 2011 (voir la figure 7). Les résultats les plus stables concernent les Objectifs stratégiques 1, 2 et 3, ce qui montre que le PAM est capable de maintenir un état nutritionnel et un niveau de sécurité alimentaire acceptables malgré les obstacles qu'il lui faut surmonter. La baisse des effets directs positifs relevés pour l'Objectif stratégique 3 résulte des opérations menées après les secours d'urgence, par exemple en Afghanistan, ainsi que de l'examen de l'efficacité des programmes, qui a préconisé de réorienter l'assistance, un recentrage dont les effets ne se ressentiront que dans les

années à venir.

Figure 8: Évolution des effets directs, par indicateur (2010-2012)



84. La proportion de projets pour lesquels l'évolution tendancielle des effets directs est positive s'agissant des indicateurs ont il a été le plus souvent rendu compte au cours des trois dernières années⁴⁶ a atteint en 2012 son niveau maximal (voir la figure 8). Cette même année,

⁴⁶ Sur la base d'indicateurs sélectionnés (voir l'annexe II-C).

50 millions de personnes ont bénéficié de l'amélioration de la consommation alimentaire mentionnée dans 80 pour cent des projets et du recul de la malnutrition aiguë signalée dans 75 pour cent des interventions d'urgence. La proportion d'effets directs positifs a été comparable à celle des années précédentes pour l'alimentation scolaire. Les résultats fournis pour les indicateurs nutritionnels liés à la prévention du retard de croissance et de l'anémie après un conflit et dans les situations de dénutrition chronique ont été nettement supérieurs à ceux de 2010. Au total, 17 millions de personnes ont bénéficié de l'amélioration des résultats relevée pour les activités d'alimentation scolaire et de nutrition en 2012.

85. Le PAM veille à ce que les femmes, les hommes, les filles et les garçons aient un accès égal à la nourriture et participent sur un pied d'égalité à la prise des décisions. En 2012, de nouveaux indicateurs ont été mis en place pour assurer le suivi des progrès en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans le cadre des opérations du PAM (voir le tableau 2); ce dernier s'en servira à l'avenir pour suivre les résultats.

<i>Tableau 2: Progrès accomplis en matière d'égalité des sexes</i>	<i>Résultats de 2012</i>
Ratio femmes/hommes – postes d'encadrement au sein des comités chargés de l'assistance alimentaire	0,7 pour 1
Ratio femmes/hommes – responsabilité de la ration alimentaire du ménage	1,5 pour 1
Ratio femmes/hommes – membres de comités de gestion des produits alimentaires ayant bénéficié d'une formation en matière de distribution des vivres	0,8 pour 1
Pourcentage de projets dans le cadre desquels la formation dispensée sur la distribution des vivres a abordé les raisons de la prise en compte de la problématique hommes-femmes lors des distributions	90
Pourcentage de projets ayant pris des mesures pour atténuer la violence sexuelle et sexiste	70
Pourcentage de projets comportant des activités de sensibilisation concernant l'égalité des sexes	87

86. Lorsque les femmes sont actives au sein des comités de gestion des produits alimentaires, leurs préoccupations sont prises en compte dans les programmes d'assistance alimentaire. Les femmes sont bien plus nombreuses que les hommes à avoir la responsabilité des rations alimentaires familiales, mais elles sont moins nombreuses au sein des comités de gestion des produits alimentaires et bénéficient moins souvent d'une formation en matière de distribution des vivres.

87. Le PAM comble les lacunes de sa programmation en faveur des femmes en recourant à des outils tels que le marqueur de l'égalité des sexes, qui a été mis en place en 2012 à tous les niveaux⁴⁷. Le risque élevé de violence sexuelle et sexiste à l'encontre des femmes et des filles peut être atténué en prévoyant des activités visant à le réduire au minimum dans les programmes du PAM. La plupart des bureaux de pays et 70 pour cent des projets se préoccupent de ce problème et plusieurs pays se sont engagés à prendre ce risque en compte.

⁴⁷ Pour de plus amples informations, voir les paragraphes 219 et 220.

88. Au Tchad, le PAM a augmenté le nombre de sites de ciblage et de distribution pour les activités de supplémentation alimentaire généralisée et pour les distributions générales de vivres, en stipulant qu'ils doivent se situer à une distance maximale de 10 kilomètres des communautés bénéficiaires. Au Bangladesh, des files et des latrines distinctes ont été prévues pour les hommes et pour les femmes sur les sites de distributions de vivres. D'autres bonnes pratiques ont été adoptées, notamment par les projets exécutés en République du Soudan du Sud et en République démocratique du Congo, où l'on a appuyé l'utilisation de listes de contrôle des mesures de protection à adopter, établi des procédures simples et accessibles permettant de signaler tout acte de violence et encouragé le recours à des fourneaux relevant de l'initiative pour un accès sans risque au bois de feu et à d'autres sources d'énergie (SAFE).

89. Une autre innovation de 2012 a été d'associer les hommes et les garçons aux activités de soins et de nutrition des enfants: les projets exécutés dans l'État plurinational de Bolivie, à Cuba, aux Philippines, au Soudan et au Zimbabwe ont fait participer des hommes et des garçons aux actions de formation et de sensibilisation en matière de santé et de nutrition.

Objectif stratégique 1 – Sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence

90. En 2012, les données fournies par les projets sur les indicateurs relevant de l'Objectif stratégique 1 ont fait apparaître une amélioration pondérée globale de 62 pour cent⁴⁸, ce qui montre que les interventions d'urgence du PAM ont réussi à prévenir et à traiter la malnutrition aiguë et à réduire le nombre de personnes exposées à l'insécurité alimentaire dans les communautés bénéficiant d'une assistance. Soixante-quinze pour cent des projets fournissant des données sur la prévalence de la malnutrition aiguë ont signalé qu'elle était en baisse ou se stabilisait et 65 pour cent de ceux faisant état du score de consommation alimentaire des ménages ont indiqué une amélioration de la situation. On estime que 34,3 millions de personnes ont directement bénéficié de ces interventions.

91. En République arabe syrienne, les interventions du PAM ont empêché que la consommation alimentaire des groupes vulnérables ne se dégrade, malgré les difficultés posées par les troubles civils⁴⁹: l'assistance alimentaire a pu être distribuée dans toutes les régions du pays en 2012 et 90 pour cent des distributions prévues ont eu lieu. Le volume de l'assistance a augmenté en cours d'année pour répondre aux besoins des réfugiés syriens dans les pays voisins⁵⁰, principalement en leur distribuant des bons; les distributions directes de vivres ont été limitées aux zones dépourvues de marchés fonctionnels. La principale difficulté résidait dans l'absence de programmes d'assistance alimentaire du PAM dans certains pays voisins. Les enseignements tirés de ces interventions étaient notamment qu'il fallait améliorer le système d'affectation de personnel aux opérations d'urgence, de façon à réduire la rotation des effectifs et de garantir ainsi la continuité des opérations, et développer les capacités de mise en œuvre des nouvelles modalités telles que les transferts monétaires et les bons.

92. Au Sahel et dans les camps de réfugiés du Tchad⁵¹, moins de la moitié des ménages bénéficiaires de distributions générales de vivres et de la supplémentation alimentaire généralisée avaient au début de la période de soudure de 2012 un score de consommation alimentaire adéquat. En fin d'année, 60 pour cent des ménages, c'est-à-dire l'objectif visé par le PAM, faisaient état d'une consommation alimentaire adéquate. Un examen ultérieur a constaté que la supplémentation alimentaire généralisée avait eu le plus de succès dans les villages isolés exposés à l'insécurité alimentaire, mais qu'il fallait plus de points d'enregistrement et de distribution. Il fallait aussi mentionner aux nombre des aspects positifs la participation de partenaires coopérants ayant des compétences en matière de nutrition et de sécurité alimentaire, ainsi que la sensibilisation accrue concernant les nouveaux produits nutritionnels.

93. L'intervention menée par le PAM en 2012 pour faire face à la crise au Niger⁵² associait des interventions portant sur la nutrition et sur la sécurité alimentaire, à savoir une supplémentation alimentaire généralisée en faveur de 770 000 enfants de 6 à 23 mois et de 250 000 femmes enceintes et mères allaitantes, allant de pair avec une assistance ciblée sous forme de vivres et de transferts monétaires pour prévenir la malnutrition aiguë. Le PAM et ses partenaires ont

⁴⁸ Pour de plus amples informations, voir l'annexe II-B.

⁴⁹ Opération d'urgence 200339.

⁵⁰ Opération d'urgence régionale 200433.

⁵¹ IPSR 200289.

⁵² Opération d'urgence 200398.

également mis en œuvre des programmes d'appui complémentaire, notamment de sensibilisation et de dépistage à l'échelle des communautés. Le suivi a montré que, de juin à octobre, la prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants bénéficiaires avait reculé de 21 pour cent à 16 pour cent; le taux de 24 pour cent chez les personnes ne bénéficiant pas d'une assistance était légèrement inférieur au taux observé au départ. Selon une étude réalisée en collaboration avec Médecins sans frontières et Épicentre sur les options envisageables en matière de supplémentation généralisée, une assistance alimentaire en nature accompagnée de transferts monétaires et d'interventions nutritionnelles complémentaires réduisait davantage la malnutrition aiguë qu'une intervention unique.



94. En Somalie⁵³, le PAM a intensifié ses interventions à la fin de 2011 pour combler les lacunes de son assistance nutritionnelle, et a établi de nouveaux partenariats avec des ONG. Ces mesures ont permis d'améliorer les indicateurs nutritionnels par rapport à la saison précédente, en particulier dans le sud du pays où les taux de malnutrition aiguë sont tombés à 15 pour cent, voire à un taux inférieur. L'évaluation saisonnière réalisée à la fin de 2012 a montré que la sécurité alimentaire s'était améliorée presque partout en Somalie.

95. Au Soudan, le programme d'alimentation scolaire du PAM⁵⁴, qui est venu en aide en 2012 à 97 pour cent des bénéficiaires ciblés, a fonctionné 85 pour cent du temps prévu, mais n'a pu être assuré que sur deux tiers des sites de distribution prévus, en raison de l'insécurité et du manque d'accès. Les résultats obtenus dans le centre et l'est du pays, dans les Trois régions et au Darfour, où le PAM a distribué des repas à l'école, ont montré que les taux de rétention étaient de 97 pour cent pour les garçons et pour les filles, soit un niveau bien supérieur à celui de 57 pour cent relevé par la Banque mondiale en 2012. Le PAM a établi cette même année un assortiment alimentaire unique composé de céréales, de légumes secs, d'huile enrichie et de sel iodé, ce qui simplifie la livraison aux écoles et évite d'avoir trop de restes en stock à la fin de chaque semestre et d'enregistrer trop de pertes.



96. En Côte d'Ivoire⁵⁵, le PAM fournit un appui nutritionnel aux patients qui suivent un traitement antirétroviral dans les zones où vivent des groupes importants de populations déplacées. Parmi ces patients, ceux qui souffrent de malnutrition reçoivent, en plus des distributions générales de vivres, une ration supplémentaire de SuperCereal et d'huile durant six mois. Le taux de patients abandonnant leur traitement, qui était en 2010 de 20 pour cent à l'échelle nationale, était tombé deux ans plus tard à 2 pour cent dans les zones d'intervention du PAM, soit bien en deçà du taux de 15 pour cent visé, et le taux d'observance des traitements était passé à 98 pour cent, contre 88 pour cent en 2011. Le renforcement des capacités des soignants, par exemple au moyen de l'éducation nutritionnelle et de démonstrations culinaires, a considérablement contribué à l'amélioration de la situation. Les résultats s'agissant de l'état nutritionnel des patients concernés, qui étaient satisfaisants pour 65 pour cent d'entre eux, étaient supérieurs à la moyenne nationale, mais inférieurs à la limite de 75 pour cent recommandée par le projet Sphère⁵⁶, la raison principale en étant que les rations étaient partagées au sein de la famille. L'appui nutritionnel apporté par le PAM comportera à l'avenir un nouveau volet relatif aux transferts monétaires ou aux distributions de vivres pour aider les ménages dont certains membres sous traitement antirétroviral souffrent de malnutrition.

⁵³ Opération d'urgence 200281.

⁵⁴ Opération d'urgence 200312.

⁵⁵ Opération d'urgence 200255.

⁵⁶ Voir : <http://sphereproject.org/sphere/fr/>

97. En El Salvador, les activités VCA du PAM⁵⁷ s'inscrivent dans un programme régional qui entend aider les ménages et les communautés à renforcer leur résilience face aux catastrophes naturelles et leur fournir une assistance alimentaire immédiate pour lutter contre la faim à court terme. Une enquête réalisée à la fin de 2012 a constaté: i) une amélioration de la sécurité alimentaire; ii) un moindre recours des familles bénéficiaires à des stratégies de survie préjudiciables étant donné que leurs moyens d'existence avaient été rétablis; iii) une amélioration des pratiques sanitaires et nutritionnelles; iv) un renforcement des infrastructures communautaires; et v) une augmentation de la part du revenu des ménages consacrée à l'alimentation.

Une assistance alimentaire ayant directement des effets protecteurs

En 2012, le PAM et le HCR ont étudié l'impact des distributions de bons en Équateur sur la protection, les relations entre les sexes et la dynamique sociale des bénéficiaires. Il en est ressorti que le PAM contribuait efficacement à la protection des populations auxquelles il venait en aide et que la souplesse offerte par les bons, en permettant aux bénéficiaires de contrôler leurs dépenses et de garder leur dignité, était préférée aux distributions de produits alimentaires. Les bons n'avaient pas d'effets négatifs sur les relations entre les sexes ou sur la dynamique familiale; en effet, les femmes étant traditionnellement chargées de la gestion de la nourriture, elles prenaient seules ou avec leur conjoint les décisions concernant les achats, et les hommes ne semblaient pas s'en plaindre. Cette étude a confirmé qu'en incluant les Équatoriens vulnérables au nombre des bénéficiaires de l'assistance du PAM en faveur des réfugiés colombiens, on avait réduit les tensions avec les populations locales et favorisé l'intégration.

Cependant, l'étude a également mis en lumière un problème qui tenait au refus du statut de réfugié à un nombre croissant de personnes en raison d'une modification récente de la politique équatorienne concernant les réfugiés, et a recommandé que le PAM et le HCR rassemblent des informations sur l'extrême vulnérabilité de ces personnes pour pouvoir plaider leur cause auprès du gouvernement.

Principaux indicateurs de produits

Résultats de 2012

Nombre de bénéficiaires	64,3 millions
Quantité de produits alimentaires distribués (<i>en tonnes</i>)	2,5 millions
Montant des dépenses directes (<i>en dollars</i>)	2,5 milliards
Nombre de centres de santé bénéficiant d'une assistance	14 658
Nombre d'écoles bénéficiant d'une assistance	29 213
Nombre de ponts construits ou réparés	342

⁵⁷ IPSR 200043.

Objectif stratégique 2 – Prévenir la faim aiguë et investir dans la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leurs effets

98. En 2012, les données fournies par les projets sur les indicateurs relevant de l'Objectif stratégique 2 ont révélé une amélioration pondérée globale de 64 pour cent⁵⁸. Des améliorations ont été signalées pour 70 pour cent des projets qui avaient indiqué le score de consommation alimentaire, et 80 pour cent des projets avaient fait état d'une augmentation du nombre d'avoires utilisés par les communautés bénéficiaires. Le développement des capacités a permis d'améliorer ou de stabiliser les indices de préparation aux catastrophes pour tous les projets concernés. On estime que 2,8 millions de personnes ont directement bénéficié de ces projets.

99. En Éthiopie⁵⁹, le PAM a soutenu les éleveurs dans le cadre du Programme de filets de sécurité fondé sur des activités productives, exécuté sous la conduite du Gouvernement en faveur de 8 millions de personnes par an. La nature paritaire de ce projet a été particulièrement manifeste en 2012 quand le PAM s'est trouvé dépourvu des ressources nécessaires pour venir en aide à tous les bénéficiaires prévus et que le Gouvernement a pris le relais. À la fin de l'année, 88 pour cent des ménages faisaient état d'une consommation alimentaire acceptable ou limite, contre 61 pour cent à la fin de 2011. L'indice des stratégies de survie montrait que la population n'avait guère eu recours à des stratégies préjudiciables, comme la vente d'avoires productifs. En 2013, le PAM continuera d'inciter les donateurs à soutenir davantage ce programme et en tirera des enseignements qui seront pris en compte lors de sa troisième phase, en 2014.

100. Le programme exécuté au Bangladesh pour accroître la résilience face aux catastrophes et aux effets du changement climatique⁶⁰ soutient la mise en place d'infrastructures résistant aux catastrophes pour les ménages et les communautés. Les participants, principalement des femmes, fournissent leur main-d'œuvre pendant la saison sèche et bénéficient d'une formation adaptée pendant la saison des pluies. En 2012, le PAM est venu en aide à tous les participants ciblés en exécutant des interventions reposant sur une aide alimentaire ou faisant appel à des transferts monétaires. Les activités de création d'avoires ont servi à protéger les communautés des catastrophes: des terres agricoles ont été remises en culture, la production vivrière a augmenté et les possibilités d'emploi se sont multipliées. À la fin de l'année, le score des communautés en matière d'avoires avait progressé dans 99 pour cent des communautés. Étant donné que le volet formation devrait aboutir à l'adoption de mesures de préparation à l'échelle communautaire, un indice de préparation aux catastrophes a été établi en 2012 pour pouvoir à l'avenir en mesurer les progrès. L'un des principaux enseignements de ce programme est qu'il ne suffit pas de protéger les ménages des chocs pour assurer leur résilience à long terme; les composantes relatives à la création d'avoires communautaires et au transfert des connaissances sont donc associées à des actions telles que le versement ponctuel de subsides aux travailleuses et aux femmes des travailleurs pour qu'elles puissent investir dans des activités rémunératrices en vue de se libérer de l'extrême pauvreté.



⁵⁸ Pour de plus amples informations, voir l'annexe II-B.

⁵⁹ IPSR 200290.

⁶⁰ Programme de pays 200243.

101. Au Kenya, le PAM a travaillé en partenariat avec des ONG et des organismes des Nations Unies pour soutenir des communautés exposées à la sécheresse dans les zones arides et semi-arides du pays⁶¹, afin de répondre aux besoins alimentaires immédiats et de trouver des solutions durables au problème de la faim. Après un travail de planification communautaire, les ménages exposés à l'insécurité alimentaire ont reçu des vivres ou de l'argent pour construire des canaux d'irrigation, des routes, des réservoirs d'eau, des potagers en gradins, des serres, des pépinières arboricoles, des bassins de pisciculture et des puits. Une évaluation de la sécurité alimentaire réalisée au début de 2013 a montré que les communautés ayant pris part aux activités de création d'avoirs étaient mieux loties que celles dont les moyens d'existence étaient similaires, que les structures de collecte de l'eau avaient recueilli assez d'eau pour l'élevage et les cultures et que les mesures de conservation des sols avaient amélioré la productivité des cultures vivrières. Faute de fonds, en particulier pour les transferts monétaires, certaines prestations monétaires avaient dû être remplacées par la distribution de produits alimentaires pour pallier le plus possible les retards de paiement aux ménages. Afin de résoudre ces problèmes, le PAM continuera de fournir des vivres au titre d'une approche souple en vertu de laquelle les familles ne reçoivent d'assistance alimentaire que pendant les périodes de soudure.

<i>Principaux indicateurs de produits</i>	<i>Résultats de 2012</i>
Nombre de bénéficiaires	4,7 millions
Quantité de produits alimentaires distribués (<i>en tonnes</i>)	0,2 million
Montant des dépenses directes (<i>en dollars</i>)	0,2 milliard
Superficie de terres protégées ou bonifiées (<i>en hectares</i>)	152 253
Nombre de puits et de ponts construits	398
Routes construites ou réparées (<i>en kilomètres</i>)	2 768
Barrages construits (<i>en mètres cubes</i>)	36 945
Nombre de membres du personnel gouvernemental/de contrepartie formés à la préparation aux catastrophes et à la réduction des risques	30 083
Nombre de systèmes d'alerte rapide et de sécurité alimentaire établis	59
Nombre de plans d'urgence mis en place	23

⁶¹ IPSR 106660 et 200294.

Objectif stratégique 3 – Remettre sur pied les communautés et reconstituer leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe ou dans les périodes de transition ■

102. En 2012, les données fournies par les projets sur les indicateurs relevant de l'Objectif stratégique 3 ont fait état d'une amélioration pondérée globale de 66 pour cent⁶². Deux tiers des projets ayant rendu compte du score de consommation alimentaire des ménages ont signalé une amélioration de la situation; 75 pour cent des projets ayant fourni des renseignements sur les effets directs des activités de création d'avoirs ont fait état d'une amélioration du score des communautés en matière d'avoirs. Les activités relatives à la nutrition et à l'alimentation scolaire après une situation d'urgence ont eu des effets positifs dans 80 pour cent des projets. On estime que 12,9 millions de personnes ont directement bénéficié de ces activités.

103. En République kirghize, l'assistance alimentaire⁶³ fournie a aidé les ménages ruraux exposés à l'insécurité alimentaire à maintenir un niveau de consommation alimentaire suffisant et à éviter de se séparer de leurs avoirs en périodes de soudure. La comparaison des résultats du suivi de 2012 avant et après les distributions montre que la consommation alimentaire des bénéficiaires s'est améliorée. Les activités VCA ont renforcé la sécurité alimentaire et accru les revenus des ménages participants car l'assistance alimentaire immédiate est allée de pair avec la réparation des réseaux d'irrigation et la production de cultures à haut rendement. L'accroissement du score des communautés en matière d'avoirs montre que les infrastructures communautaires se sont améliorées, toutes les personnes interrogées ayant déclaré que l'assistance avait eu des effets positifs pour leur communauté, notamment que les emplois temporaires et la disponibilité d'aliments de première nécessité pour les ménages vulnérables avaient profité à tous.



104. En Afghanistan, la construction et la réparation d'avoirs productifs⁶⁴ ont contribué à atténuer l'impact des catastrophes naturelles; en 2012, le PAM a adopté une approche intégrée qui a permis de gagner en efficacité en réduisant le nombre de projets individuels. La baisse des scores des communautés en matière d'avoirs dans certaines régions est due à l'insuffisance des ressources et à un manque de partenaires techniques, certaines activités ayant par ailleurs pâti d'une participation limitée des communautés. Dans les cas où les communautés se sont investies, par exemple en ce qui concerne la gestion des pépinières, les résultats ont été positifs. À l'avenir, le PAM ciblera des zones exposées aux inondations, à la sécheresse et à la dégradation environnementale où 40 pour cent au moins des ménages vivent dans l'insécurité alimentaire, en vue d'inscrire ses activités de création d'avoirs dans l'action menée par des partenaires et de concevoir un arsenal de mesures d'assistance associant atténuation des catastrophes et activités rémunératrices. Il s'agit d'utiliser des ressources limitées de la manière la plus efficace possible après avoir effectué une analyse coût-efficacité (voir l'encadré).



⁶² Pour plus d'informations, voir l'annexe II-B.

⁶³ IPSR 200036.

⁶⁴ IPSR 200063.

Analyse coût-efficacité en Afghanistan

Depuis le lancement de l'IPSR 200063, en avril 2010, le PAM a beaucoup de mal à mobiliser des ressources. Les contributions ont chuté, passant de 240 millions de dollars en 2011 à 160 millions de dollars en 2012, chiffre qui tombera probablement à 120 millions de dollars en 2013. Le bureau de pays a donc réalisé un examen pendant la période considérée aux fins du présent rapport dans le but de réduire les coûts d'appui directs et d'améliorer l'efficacité, examen qui a consisté à :

- étudier les autres opérations du PAM pour trouver des moyens de réduire les coûts;
- mettre en place une structure normalisée pour les bureaux de section et les bureaux auxiliaires en vue d'assurer une gestion plus efficace et de préciser les attributions des membres du personnel;
- repérer les postes internationaux que pouvaient occuper des ressortissants du pays membres du personnel afin de réduire les coûts du dispositif de sécurité et d'accroître l'appropriation nationale; et
- repérer les fonctions, notamment dans la sécurité et l'appui administratif, susceptibles d'être confiées à des prestataires extérieurs en vue de réduire les dépenses de personnel.

Cet examen a permis de trouver des moyens d'abaisser les coûts d'appui directs de 50 pour cent à 27 pour cent, par exemple en réduisant le plus possible les frais d'équipement des locaux et les charges récurrentes de personnel. Les économies ainsi réalisées pourraient se chiffrer à 12 millions de dollars par an. Le bureau prévoit d'appliquer les conclusions de son étude dès juin 2013.

105. Au Pakistan, le programme d'alimentation scolaire⁶⁵ a pour but d'améliorer l'accès à l'éducation dans les régions proches de la frontière occidentale, où la scolarisation est limitée par le conflit, le militantisme et les déplacements. Le PAM distribue des biscuits à haute teneur énergétique dans les écoles maternelles et primaires et, au cours du premier semestre de 2012, a distribué des repas scolaires à 850 000 enfants dans 5 500 écoles de 16 districts; 550 000 enfants ont par ailleurs reçu des rations à emporter. Le nombre d'enfants inscrits dans des écoles bénéficiant d'une assistance du PAM a augmenté de 25 pour cent depuis le lancement du programme, le taux de fréquentation moyen se situant à 83 pour cent, et le nombre de filles participant au programme a progressé de 29 pour cent, bien que les extrémistes tentent d'empêcher qu'elles ne soient scolarisées. Les familles bénéficiaires apprécient les rations à emporter parce qu'elles complètent l'alimentation familiale et compensent les frais scolaires.

106. Au Myanmar⁶⁶, certaines des interventions d'alimentation scolaire du PAM ayant été perturbées en 2012, il a été décidé d'accroître l'assistance d'urgence, mais les rations à emporter mensuelles ont encouragé les parents à ne pas retirer leurs enfants de l'école. À la suite d'un examen à mi-parcours, le PAM a lancé un projet pilote de distribution de biscuits enrichis comme collation, qui a plu aux enfants et dont se sont félicités enseignants et parents car cela permettait aux enfants d'être plus attentifs en classe. L'examen réalisé a permis de constater que les activités d'alimentation scolaire ne profitaient pas aux populations les plus pauvres de l'État de Rakhine Nord, qui n'avaient pas les moyens de scolariser tous leurs enfants; le PAM va donc revoir le ciblage en 2013 pour que les familles les plus démunies puissent bénéficier de transferts saisonniers d'urgence non assortis de conditions.

107. Au Kenya⁶⁷, le PAM a fourni du SuperCereal⁶⁸ pour les enfants de 6 à 23 mois afin de compléter et de diversifier leur régime alimentaire. Les femmes enceintes et les mères allaitantes ont reçu des rations supplémentaires et de l'huile végétale pour les aider à satisfaire leurs besoins en énergie et en micronutriments. La supplémentation nutritionnelle a contribué à

⁶⁵ IPSR 200145.

⁶⁶ IPSR 200032.

⁶⁷ IPSR 200174.

⁶⁸ Aliment enrichi composé de céréales cuites auxquelles sont ajoutés des vitamines et des minéraux; le SuperCereal Plus contient aussi du lait, de l'huile et du sucre.

réduire l'anémie chez les jeunes enfants, en particulier dans le camp de réfugiés de Kakuma, où le projet a été exécuté sans interruption et où les taux d'anémie sont tombés de 44 pour cent en 2011 à 34 pour cent en 2012. Dans le camp de Dadaab, où l'insécurité a entraîné des interruptions fréquentes du projet, l'anémie n'a que très peu diminué.

108. Au Zimbabwe, le PAM a travaillé avec le Ministère de la santé et de la protection de l'enfance et des partenaires du secteur de la santé⁶⁹ en vue d'intégrer l'évaluation de l'état nutritionnel et les services d'accompagnement psychologique et de soutien au programme national de thérapie antirétrovirale. Les patients vivant avec le VIH ou atteints de tuberculose qui souffraient de malnutrition ont reçu du SuperCereal pour contribuer à leur récupération nutritionnelle, et leur famille a bénéficié de transferts familiaux, sous forme de bons en milieu urbain et de vivres en milieu rural. Les résultats de 2012 ont été similaires à ceux de 2011: l'observance du traitement antirétroviral et le succès du traitement antituberculeux ont atteint 99 pour cent chez les bénéficiaires mais la récupération nutritionnelle n'était que de 59 pour cent, bien en deçà de la cible de 80 pour cent recommandée dans le cadre du projet Sphère. La raison en est en partie que 20 pour cent des patients sous traitement antirétroviral étaient des adultes souffrant de malnutrition grave auxquels il fallait plus de six mois pour récupérer sur le plan nutritionnel. Le PAM prévoit que la collaboration accrue entre ses partenaires améliorera la gestion du programme et qu'un système plus complet d'information sanitaire sera mis au point en 2013.

<i>Principaux indicateurs de produits</i>	<i>Résultats de 2012</i>
Nombre de bénéficiaires	19,7 millions
Quantité de produits alimentaires distribués (<i>en tonnes</i>)	0,4 million
Montant des dépenses directes (<i>en dollars</i>)	0,5 milliard
Superficie de terres protégées ou bonifiées (<i>en hectares</i>)	174 268
Nombre de puits et de ponts construits	1 045
Routes construites ou réparées (<i>en kilomètres</i>)	11 266
Nombre de centres de santé bénéficiant d'une assistance	1 704
Nombre d'écoles bénéficiant d'une assistance	34 636

⁶⁹ IPSR 200162.

Objectif stratégique 4 – Réduire la faim chronique et la dénutrition

109. Bien que l'investissement au titre de l'Objectif stratégique 4 ait été limité, les indicateurs pour lesquels les projets visant à réduire la faim chronique et la dénutrition ont donné des renseignements ont fait apparaître une amélioration pondérée globale de 64 pour cent en 2012⁷⁰.

Alimentation scolaire

110. L'alimentation scolaire reste le principal type d'intervention menée au titre de l'Objectif stratégique 4. Quatre-vingt pour cent des projets donnant des renseignements sur les taux de scolarisation et de fréquentation, et les ratios hommes-femmes ont fait état d'une amélioration ou d'une stabilisation de la situation, ce qui est significatif dans la mesure où de nombreuses interventions affichaient déjà des taux très positifs. Les taux de réussite étaient en hausse pour deux tiers des projets, tant pour les filles que pour les garçons.

111. En Arménie, des repas ont été distribués à l'école⁷¹ pendant l'année scolaire dans les sept régions les plus exposées à l'insécurité alimentaire, et le PAM aide le Gouvernement à élaborer un programme national d'alimentation scolaire. Les réactions du personnel des écoles et des associations parents-enseignants indiquent que ces repas scolaires ont contribué au maintien de taux d'assiduité élevés. Plusieurs écoles ont réparé leurs réseaux d'assainissement; d'autres ont planté des vergers pour compléter les repas, un exemple que pourraient suivre d'autres écoles. Le PAM travaille avec le Gouvernement à la rédaction d'un document conceptuel sur l'alimentation scolaire qui permettra: i) d'établir une entité qui sera chargée d'élaborer un programme viable à terme et d'en assurer la gestion; ii) d'élaborer un cadre juridique et réglementaire; et iii) d'utiliser les ressources extrabudgétaires provenant des parents pour fournir un régime alimentaire équilibré. Le Gouvernement a affecté 1,3 million de dollars au lancement d'un projet pilote pendant les années scolaires 2013/2014 et 2014/2015.

112. Au Mozambique, la plupart des denrées destinées aux programmes d'alimentation scolaire⁷² ont en 2012 été achetées sur place dans le but d'adopter un assortiment d'aliments produits localement. Le programme est venu en aide à quasiment la totalité des bénéficiaires ciblés au cours de la première année d'exécution, mais des problèmes logistiques ont retardé les livraisons, en particulier aux écoles des zones reculées, et deux tiers seulement des produits alimentaires prévus ont pu être fournis. Le dispositif logistique sera renforcé en 2013 pour que les livraisons soient plus rapides et plus économiques. À la fin de 2012, les taux de scolarisation des filles et des garçons étaient en hausse dans les écoles bénéficiant d'une assistance du PAM et les taux de réussite à l'école primaire, en particulier pour les garçons, avaient augmenté de 15 pour cent en cinquième année et de 30 pour cent en septième année. Les taux d'abandon scolaire ont baissé, passant de 10 pour cent globalement en 2011 à 7 pour cent pour les filles et à 8 pour cent pour les garçons en 2012.

⁷⁰ Pour de plus amples informations, voir l'annexe II-B.

⁷¹ Projet de développement 200128.

⁷² Programme de pays 200286.

Nutrition

113. Tous les projets ayant fourni des données sur la prévalence du retard de croissance chez les enfants ciblés ont enregistré une amélioration en 2012⁷³.

114. Au Guatemala⁷⁴, en raison de difficultés financières, le PAM a concentré ses interventions nutritionnelles sur la province de Totonicapán, où la dénutrition chronique est la plus répandue. Les enfants, les femmes enceintes et les mères allaitantes ont bénéficié d'un programme de supplémentation alimentaire alliant la distribution d'aliments composés enrichis, une formation consacrée à l'alimentation des enfants et aux soins à leur fournir, et un dispositif d'accompagnement entre mères. Le retard de croissance a progressivement diminué au cours de l'année. Le PAM, qui envisage d'augmenter la valeur nutritionnelle des aliments complémentaires en y ajoutant des protéines animales, a continué de plaider en faveur de l'intégration de l'alimentation complémentaire dans le plan national Faim zéro.

Mesures d'atténuation, filets de sécurité, soins et traitements

115. Le PAM est venu en aide à 1,6 million de personnes touchées par le VIH et la tuberculose par le biais de programmes d'assistance alimentaire, de transferts monétaires ou de bons ainsi que de programmes de soutien nutritionnel. Tous les projets ayant donné des informations sur l'évolution de l'observance des traitements antirétroviraux ont fait état d'améliorations en 2012, mais il reste des obstacles à surmonter pour s'assurer que cette tendance positive se poursuive.

116. En Éthiopie⁷⁵, étant donné que les ressources disponibles pour les distributions de vivres étaient limitées, le PAM a fourni en 2012 une assistance sous forme de programmes de transferts monétaires et de bons à un nombre accru de personnes pour qu'elles puissent acheter des aliments nutritifs tels que légumes frais et viande. À la fin de l'année, 90 pour cent des ménages bénéficiaires avaient un score de consommation alimentaire acceptable ou limite. Soixante-quinze pour cent des bénéficiaires vivant avec le VIH et le sida qui ont reçu des suppléments alimentaires prêts à consommer ont pris du poids en trois mois. La modalité des bons utilisée dans le cadre du programme relatif au VIH/sida a permis d'injecter des liquidités dans l'économie locale et a contribué à créer des marchés. Ce modèle sera reproduit à plus grande échelle si possible en 2013.



<i>Principaux indicateurs de produits</i>	<i>Résultats de 2012</i>
Nombre de bénéficiaires	15,1 millions
Quantité de produits alimentaires distribués (<i>en tonnes</i>)	0,3 million
Montant des dépenses directes (<i>en dollars</i>)	0,25 milliard
Nombre de centres de santé bénéficiant d'une assistance	3 379
Nombre d'écoles bénéficiant d'une assistance	60 761

⁷³ En fonction de la durée du projet, les enfants ciblés peuvent avoir moins de 2 ans, moins de 3 ans ou moins de 5 ans.

⁷⁴ Programme de pays 200031.

⁷⁵ Programme de pays 200253.

Objectif stratégique 5 – Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux

117. En 2012, le PAM a pu pour la première fois évaluer les effets directs de deux types d'activités menées au titre de l'Objectif stratégique 5, à savoir les achats locaux de produits alimentaires et le développement des capacités. L'indice des capacités nationales⁷⁶, mis en place à la fin de 2011, a été cité dans 23 projets, ce qui en fait l'un des indicateurs les plus utilisés. Il s'agit là d'une progression significative du nombre de projets du PAM évalués en termes de renforcement des moyens dont disposent les gouvernements pour utiliser efficacement l'assistance technique future⁷⁷.

118. Le programme du PAM à Cuba⁷⁸ aide le Gouvernement à atteindre l'autosuffisance en produisant des aliments enrichis pour venir à bout des carences en micronutriments. L'optique du Gouvernement consiste à associer enrichissement des aliments, supplémentation thérapeutique, formation et amélioration du dispositif de surveillance nutritionnelle. Grâce au programme, l'intégralité du SuperCereal consommé par les bénéficiaires en 2012 a été acheté sur place.

119. En Indonésie⁷⁹, le PAM a contribué à redynamiser l'alimentation scolaire dans deux provinces exposées à l'insécurité alimentaire dans le cadre de son programme de développement des capacités locales. L'assistance technique fournie aux partenaires gouvernementaux a contribué à établir un modèle économique et reproductible englobant diversification, sécurité sanitaire et entreposage des aliments ainsi que nutrition, santé et hygiène. Dans le cadre du programme pilote, des repas cuisinés sur place avec des ingrédients achetés aux petits producteurs ont été fournis. L'un des succès significatifs de 2012 tient au fait qu'une administration locale a fait passer de 14 pour cent à 18 pour cent la part des coûts qu'elle finance. Le Gouvernement a affecté des ressources à la reproduction du modèle du PAM avec des budgets qui seront administrés localement en 2013.

120. En Afrique australe, le PAM a travaillé avec les gouvernements de la région afin que soit utilisé l'indice des capacités nationales pour mesurer cinq aptitudes spécifiques avant et après la fourniture de l'assistance du PAM. Il a ainsi abouti notamment aux constatations suivantes: i) les indices de référence pour les repas scolaires et la réduction des risques de catastrophe au Malawi étaient de 11 sur 20, bien en deçà de la valeur cible de 15, ce qui l'a conduit à prévoir des activités de renforcement des capacités dans le cadre du programme de pays; ii) l'amélioration de la coordination était nécessaire entre les institutions chargées de la nutrition au Lesotho; et iii) les activités de réduction des risques de catastrophe se voyaient compromises par le manque de fonds et la forte rotation du personnel. À l'issue d'ateliers sur l'indice des capacités nationales, il a été recommandé d'adopter des approches communes pour résoudre ces problèmes, et des ateliers de suivi sont prévus.

⁷⁶ Il mesure les progrès accomplis en ce qui concerne la mise en place de solutions au problème de la faim prises en charge par le pays, fondées sur une solide structure institutionnelle et une bonne coordination, des financements et des budgets stables, une conception, une exécution et une évaluation rigoureuses des programmes ainsi qu'une forte participation des communautés et une appropriation par celles-ci des activités menées.

⁷⁷ Voir l'annexe II-B.

⁷⁸ Projet de développement 105990.

⁷⁹ Programme de pays 200245.

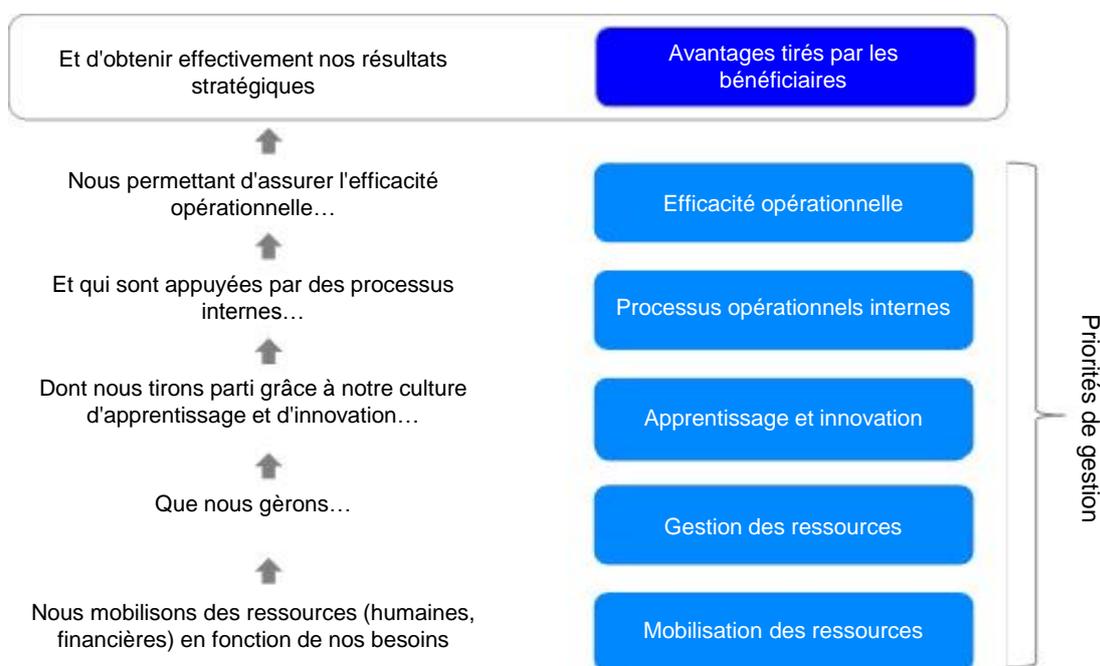
<i>Principaux indicateurs de produits</i>	<i>Résultats de 2012</i>
Dépenses directes (<i>en dollars</i>)	50 millions
Nombre de membres du personnel de gouvernements et d'organismes nationaux partenaires bénéficiant d'une assistance et d'une formation	34 689
Nombre de membres du personnel de gouvernements et d'organismes nationaux partenaires bénéficiant d'une formation en matière d'élaboration des politiques et de la législation	2 604
Nombre de solutions au problème de la faim administrées par le PAM dont la responsabilité avait été transférée ou était en cours de transfert aux gouvernements en 2012	19
Nombre de producteurs soutenus grâce aux achats locaux	36 647

PARTIE III – RÉSULTATS INSTITUTIONNELS PAR PRIORITÉ DE GESTION

Aperçu général

121. Cette partie du présent rapport est consacrée à l'analyse des résultats obtenus par le PAM dans le domaine de la gestion au regard des cinq priorités de gestion établies en 2009. Elle fait apparaître comment les résultats de gestion conduisent aux résultats stratégiques (voir la figure 9). Les résultats stratégiques mettent en évidence l'action du PAM, tandis que les résultats de gestion montrent comment les résultats stratégiques sont obtenus. Ensemble, ils constituent le cadre intégré des résultats. Le cadre des résultats de gestion est applicable à tous les niveaux du PAM.

Figure 9: Priorités de gestion du PAM



122. Les priorités de gestion correspondent aux domaines sur lesquels le PAM doit centrer son action pour mettre en œuvre le Plan stratégique pour 2008–2013. Chaque priorité comprend une série de résultats de gestion complémentaires, qui sont mesurés à l'aide des indicateurs de performance. Les priorités de gestion n'ont pas changé depuis 2009, mais certains indicateurs ont été améliorés grâce aux informations en retour communiquées par des parties prenantes telles que le Conseil d'administration.

123. En 2012, le PAM a ajouté de nouveaux indicateurs de performance afin d'améliorer la communication des résultats concernant l'économie, l'efficacité et l'efficacité de son organisation et de ses opérations⁸⁰. Ces indicateurs nouveaux permettent de suivre les soldes non dépensés, de faire le point sur l'intégration de la problématique hommes-femmes dans tous les projets (le marqueur de l'égalité des sexes) et de mesurer la fréquence de la communication des rapports sur les effets directs institutionnels; des objectifs de performance ont été fixés, par rapport auxquels il est rendu compte des progrès. Ainsi, le PAM applique les principes concernant la communication des résultats qui ont été arrêtés par le Groupe des Nations Unies pour le développement et le Comité de haut niveau sur la gestion⁸¹.

124. Pour présenter les résultats obtenus par le PAM en 2012 au regard du Cadre des résultats de gestion, il est rendu compte des progrès accomplis par rapport à l'ensemble des priorités de gestion, des résultats de gestion pour chaque priorité, et d'indicateurs particuliers qui permettent au lecteur d'examiner certains aspects de la performance (voir l'annexe III-A).

125. Le PAM peut faire état de progrès importants pour les priorités de gestion 1 à 4, et de progrès modérés pour la priorité 5 (voir le tableau 3).

Résultats par priorité de gestion

Tableau 3: Bilan général par priorité de gestion

<i>Priorité de gestion</i>	<i>Résultats</i>
1 – Mobilisation des ressources	Progrès importants
2 – Gestion des ressources	Progrès importants
3 – Apprentissage et innovation	Progrès importants
4 – Processus opérationnels internes	Progrès importants
5 – Efficacité opérationnelle	Progrès modérés

⁸⁰ Voir le document WFP/EB.2/2011/5-E/1.

⁸¹ Groupe des Nations Unies pour le développement et Comité de haut niveau sur la gestion. 2011. *Common Principles of Results Reporting*. New York.

Priorité de gestion 1 – Mobilisation des ressources

126. Cette priorité recouvre toutes les questions qui se rapportent à la mobilisation des ressources dont le PAM a besoin pour s'acquitter de sa mission. L'analyse ci-après permet de faire le point sur les progrès réalisés par rapport aux objectifs, s'agissant de mobiliser les ressources nécessaires eu égard aux besoins prévus, de s'assurer des contributions prévisibles et souples, de garantir la stabilité des réserves de financement pour faire face aux fluctuations, et de former un personnel capable de s'acquitter de la mission du PAM.

Tableau 4: Bilan général de la mobilisation des ressources

Priorité de gestion	Résultats
Les fonds obtenus correspondent aux besoins prévus	■
Les contributions prévisibles ont augmenté	■
La stabilité des réserves de financement est assurée	■
Le personnel a le profil requis	■

Tableau 5: Les fonds obtenus correspondent aux besoins prévus

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Contributions confirmées par rapport au financement prévu dans le Plan de gestion (en pourcentage)	100	102	98	105	■
Besoins bruts de financement couverts (en pourcentage)	≥ 61	54	59	55	■

Les contributions confirmées ont augmenté en 2012, mais elles ont couvert une proportion plus faible des besoins estimés

127. Malgré les contraintes budgétaires pesant sur certains pays, les contributions confirmées pour 2012 ont atteint 3,95 milliards de dollars⁸², montant le plus élevé depuis 2008 et supérieur

⁸² 3 951 millions de dollars de contributions confirmées pour 2012. Ce chiffre est différent du montant du produit des contributions indiqué dans les états financiers vérifiés de 2012, soit 4 044 millions de dollars, pour plusieurs raisons: i) le traitement différent des recettes pluriannuelles; ii) l'exclusion des contributions relevant d'un guichet de financement bilatéral; et iii) l'exclusion des ajustements du produit des contributions, tels que les soldes non dépensés et les annulations de contributions.

de 5 pour cent au chiffre prévu dans le Plan de gestion⁸³. Deux principales sources de financement sont à l'origine de cet accroissement:

- les contributions des gouvernements hôtes et les contributions versées dans le cadre des accords de couplage et du Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs, qui ont augmenté de 187 pour cent pour atteindre 171 millions de dollars; et
- les contributions des pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui ont progressé de 226 millions de dollars, soit 7,2 pour cent, pour atteindre 3,3 milliards de dollars; les contributions du Canada, de la Commission européenne, des États-Unis d'Amérique, du Royaume-Uni et de la Suisse ont augmenté de 488 millions de dollars, mais cet accroissement a été compensé par le recul des contributions des autres donateurs.

128. Le montant du programme de travail approuvé pour 2012 a dépassé celui de 2011, si bien que l'indicateur des besoins bruts couverts est tombé de 59 pour cent à 55 pour cent malgré l'augmentation des contributions. Le montant des besoins couverts a diminué, principalement pour les raisons suivantes: i) en Éthiopie, au Kenya et au Yémen, les besoins sont restés élevés, mais les contributions ont chuté; ii) au Soudan et en Somalie, les besoins ont diminué, mais les contributions ont reculé dans une plus forte proportion; et iii) dans le Sahel, une forte hausse des besoins et des contributions a été enregistrée.

129. Les contributions du secteur privé ont atteint 64,4 millions de dollars en 2012, montant nettement inférieur aux 93,7 millions de dollars versés en 2011. Ces contributions sont en effet influencées par le retentissement des situations d'urgence auprès du public: les 24 millions de dollars mobilisés par le PAM pour ses interventions d'urgence dans la Corne de l'Afrique et au Japon en 2011 provenaient du secteur privé. En 2013, le PAM s'emploiera à s'assurer des recettes plus durables sous forme d'engagements pluriannuels d'un montant élevé, et il réduira sa dépendance à l'égard des contributions versées suite à une situation d'urgence. Les activités de mobilisation de fonds seront axées sur l'accroissement des contributions allouées par les partenaires actuels du secteur privé.

130. Les facteurs qui ont influé sur la mobilisation de ressources auprès du secteur privé ayant peut-être eu une incidence sur les recettes provenant des dons en ligne, le PAM adoptera en 2013 une nouvelle approche visant à accroître les contributions en nouant des partenariats avec des entreprises, des fondations et des particuliers en vue de mobiliser des ressources et de renforcer les capacités.

⁸³ Les contributions confirmées pour 2012 comprennent la part des contributions précédentes réservée pour une utilisation en 2012, et ne prennent pas en compte la part des contributions pluriannuelles mise en réserve pour les prochaines années.

Tableau 6: Les contributions prévisibles ont augmenté

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Fonds reçus au titre de contributions pluriannuelles (en pourcentage)	≥ 5	4	5	10	■
Contributions multilatérales confirmées (en pourcentage)	≥ 12	9	12	11	■

La prévisibilité s'améliore grâce au financement à long terme, mais les contributions multilatérales diminuent

131. Un financement souple et à long terme, qui témoigne de la confiance accordée au PAM en tant que partenaire, est essentiel si l'on veut appliquer de bonnes pratiques en matière d'action humanitaire. Le montant des contributions pluriannuelles a doublé en 2012 pour atteindre 386 millions de dollars⁸⁴, soit 10 pour cent des contributions. Des accords de financement pluriannuel évalués à 103 millions de dollars ont été signés avec les Pays-Bas et le Royaume-Uni, et un accord de partenariat stratégique quadriennal, portant sur un montant de 42 millions de dollars par an, a été conclu avec la Norvège. En ce qui concerne les fonds affectés à des projets spécifiques, les engagements pris par l'Australie, le Canada, les États-Unis d'Amérique, la Fédération de Russie et le Royaume-Uni ont atteint un niveau record au cours des trois dernières années.

132. Le léger recul des contributions multilatérales enregistré en 2012 peut s'expliquer par les réorientations budgétaires effectuées dans certains pays donateurs. Pour la première fois, le Brésil est devenu un important donateur multilatéral, ce qui offre des possibilités de contributions en nature souples et permet de tirer parti des contributions en espèces grâce aux accords de couplage.

133. En 2014, le PAM présentera au Conseil une nouvelle stratégie de mobilisation de ressources, en vue d'accroître la part des contributions multilatérales souples.

Tableau 7: La stabilité des réserves de financement est assurée

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Niveau effectif des réserves de financement (en pourcentage)	100	106,3	98	95,3	■

⁸⁴ Contributions pluriannuelles confirmées pour 2012. Ce montant est différent du montant des recettes futures chiffré à 306,6 millions de dollars dans les notes relatives aux états financiers vérifiés pour 2012, car le montant de 386 millions de dollars comprend les contributions pluriannuelles en comptant l'année de contribution 2012, tandis que les 306,6 millions de dollars n'englobent que les contributions qui ont été confirmées en 2012 mais qui ne se concrétiseront qu'au cours des années à venir.

Le niveau des réserves de financement du PAM reste proche des objectifs fixés

134. Le Conseil a mis en place trois réserves à des fins de financement et pour des activités spécifiques:

- la Réserve opérationnelle garantit une certaine sécurité en cas de pénurie temporaire de ressources;
- le Compte d'intervention immédiate (CII) permet au PAM de faire face immédiatement à des situations exigeant un apport rapide de ressources; et
- le Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes (AAP) permet au PAM de gérer les différences entre les recettes perçues au titre des coûts d'appui indirects et les dépenses engagées dans le cadre du budget AAP.

135. Au cours des trois dernières années, le niveau effectif de ces réserves de financement (en pourcentage) est resté proche des objectifs fixés⁸⁵. La faible diminution observée résulte d'une légère augmentation du CII, qui est largement compensée par une réduction du Compte de péréquation des dépenses AAP et un relèvement du montant fixé comme objectif. Le PAM pense pouvoir affirmer qu'il dispose de réserves financières suffisantes.

Tableau 8: Le personnel a le profil requis

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Ensemble des postes occupés par des femmes (<i>en pourcentage</i>) ⁸⁶	50	41	41	41	■
Postes de la classe P-5 et au-delà occupés par des femmes (<i>en pourcentage</i>)	36	36	36	36	■
Postes de la classe P-5 et au-delà occupés par des ressortissants de pays en développement (<i>en pourcentage</i>)	28	28	28	27	■

La proportion de femmes occupant des postes de direction reste stable

136. Au 31 décembre 2012, 11 335 employés du PAM étaient titulaires de contrats d'une durée égale ou supérieure à un an (voir l'annexe V); sur ce total, 92 pour cent étaient en poste sur le terrain, soit une proportion identique à celle des trois années précédentes. La proportion de femmes parmi le personnel recruté sur le plan international et les administrateurs auxiliaires reste également stable, à 41 pour cent, soit un déficit de 9 pour cent. Le personnel recruté sur le plan local, composé à 28 pour cent de femmes, représentait 87 pour cent des effectifs. La proportion de postes de direction occupés par des ressortissants de pays en développement est passée de 28 pour cent en 2011 à 27 pour cent en 2012.

⁸⁵ Le Conseil fixe les objectifs pour les réserves: des montants précis sont fixés pour la Réserve opérationnelle et le CII; l'objectif du Compte de péréquation des dépenses AAP correspond à quatre mois du budget AAP ordinaire et il augmente donc en même temps que ce budget.

⁸⁶ Employés titulaires de contrats d'une durée égale ou supérieure à un an, y compris les administrateurs auxiliaires.

137. Le PAM tient tout particulièrement à améliorer la répartition des postes de direction entre hommes et femmes et entre les diverses nationalités. Les femmes occupent 36 pour cent des postes de direction, mais elles ont représenté la moitié des promotions accordées en 2012 au titre des mutations concernant les postes de cadres; deux des six postes de directeur régional sont maintenant occupés par une femme. Le PAM encourage les femmes à participer aux programmes de perfectionnement afin d'acquérir des capacités de gestion: les femmes ont représenté 39 pour cent du personnel ayant suivi la formation du *Management Assessment Centre* (Centre d'évaluation des compétences de direction) organisée pour les institutions ayant leur siège à Rome, 44 pour cent des fonctionnaires ayant participé au programme de formation destiné aux cadres intermédiaires et 36 pour cent des membres du personnel qui ont suivi le programme de développement des capacités d'encadrement.

138. Au 31 décembre 2012, 36 pour cent des directeurs de pays étaient des femmes, contre 32 pour cent en 2002; au cours de la même période, le nombre de femmes exerçant les fonctions de directeur adjoint d'un bureau de pays est passé de 3 à 20, ce qui témoigne de la politique suivie par le PAM qui consiste à constituer un groupe d'administratrices ayant de l'expérience, susceptibles d'occuper à l'avenir des postes de direction.

139. La proportion de femmes employées au PAM reste stable, mais davantage de femmes sont recrutées et incitées à rester au service du PAM. En 2012, 43 pour cent des personnes recrutées étaient des femmes, proportion la plus élevée depuis quatre ans, et les trois quarts d'entre elles occupaient des postes de P-4 ou au-delà. Parmi les fonctionnaires recrutés à la classe P-5 et au-delà en 2012, 14 pour cent venaient de pays en développement.

140. Le recrutement est décentralisé: les responsables sélectionnent leurs candidats, et la Division des ressources humaines les aide à faire en sorte qu'un éventail approprié de candidats soit pris en considération. Le PAM veille à ce que les renseignements concernant la représentation des femmes et des hommes soient mis à la disposition des recruteurs, et il continuera de s'assurer que les avis de vacance sont diffusés par les médias et les réseaux professionnels afin d'attirer plus de candidates. Comme d'autres organismes des Nations Unies, le PAM rencontre des difficultés pour attirer des postulants qualifiés venant de pays en développement, surtout dans les domaines techniques et spécialisés, car la proportion de candidats compétents est moins élevée que dans les pays développés. Dans les pays en développement, on aura recours aux médias pour susciter davantage de candidatures.

141. Un examen mené en 2012 a permis de définir les capacités attendues chez les administrateurs du PAM et de les comparer à celles qui sont effectivement disponibles, l'objectif étant de mettre au point une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines en vue d'optimiser le profil du personnel.

Priorité de gestion 2 – Gestion des ressources

142. Cette priorité concerne toutes les questions relatives à la gestion des ressources dont le PAM a la maîtrise. L'analyse ci-dessous est centrée sur les progrès accomplis concernant l'utilisation des crédits par rapport aux prévisions, la sécurité et le bien-être du personnel, le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre, le renforcement de l'efficacité des contrôles de gestion et la notoriété du PAM.

Tableau 9: Bilan de la gestion des ressources

<i>Priorité de gestion</i>	<i>Résultats</i>
Les crédits sont utilisés comme prévu	■
La sécurité et la sûreté du personnel, des locaux et des opérations sont améliorées	■
Le bien-être du personnel est amélioré	■
Le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre est réduit au minimum	■
Des cadres de contrôle efficaces sont en place	■
L'image de marque du PAM et l'information du public sont gérées de manière à développer sa notoriété	■

Tableau 10: Les crédits sont utilisés comme prévu

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Produits alimentaires non distribués à la fin de l'année par rapport aux quantités totales prévues pour l'année (<i>en pourcentage</i>)	≤ 10			◆ 9,6	■
Transferts d'espèces et distributions de bons non effectués à la fin de l'année par rapport au niveau total prévu pour l'année (<i>en pourcentage</i>)	≤ 10			◆ 6	■
Solde non dépensé à la fin du projet par rapport au total des fonds reçus (<i>en pourcentage</i>)	0			◆ 0,5	■
Fonds transférés à la fin de l'exercice par rapport au total des fonds reçus (<i>en pourcentage</i>)	≤ 10			◆ 5	■

L'utilisation des fonds par le PAM reste efficace

143. En vue d'éliminer les transferts de fonds non utilisés à la fin des projets, le PAM a adopté en 2012 quatre nouveaux indicateurs permettant de suivre l'utilisation des fonds, à laquelle les donateurs accordent une grande importance. Les deux premiers indicateurs limitent le montant des transferts à la fin de l'année à 10 pour cent des fonds reçus: on a constaté que les bureaux de pays atteignant cet objectif ont tendance à enregistrer des soldes non dépensés moins élevés à la fin des projets.

144. Pour les projets en cours, le pourcentage de produits alimentaires non distribués était de 9,6 pour cent, tandis que la proportion des transferts d'espèces et de bons non effectués était de 6 pour cent. Pour les projets clos en 2012, le montant des transferts a été de 5 pour cent, chiffre largement inférieur à l'objectif de 10 pour cent, ce qui témoigne d'une bonne gestion financière. Le solde non dépensé des projets clos en 2012 a représenté 0,5 pour cent des ressources allouées, chiffre proche de l'objectif de zéro pour cent.

Tableau 11: La sécurité et la sûreté du personnel, des installations et des opérations sont améliorées

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Taux d'observance des Normes minimales de sécurité opérationnelle (normes MOSS), établi à partir des missions d'évaluation de la sécurité	≥ 70	92	60	85	■

Les antennes locales du PAM respectent dans une large mesure les normes minimales de sécurité opérationnelle

145. En 2012, le taux d'application des normes minimales de sécurité opérationnelle (normes MOSS) était de 85 pour cent, alors que l'objectif avait été fixé à 70 pour cent, ce qui témoigne de l'importance accordée par le PAM à la sécurité. Le PAM effectue un nombre non négligeable de missions d'évaluation de la sécurité chaque année, mais des retards inévitables se produisent entre le moment où les défauts de conformité sont repérés et la mise en œuvre des mesures nécessaires pour y remédier.

Tableau 12: Le bien-être du personnel s'améliore

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Journées de travail perdues pour cause de maladie ou de blessures (en pourcentage)	≤ 5	1,6	1,8	1,8	■
Taux de satisfaction du personnel concernant le perfectionnement et l'évolution professionnels ⁸⁷ (en pourcentage)	100			50	■

⁸⁷ La satisfaction du personnel est mesurée moyennant des enquêtes mondiales qui sont menées auprès des fonctionnaires régulièrement, mais pas nécessairement tous les ans.

Améliorer le bien-être du personnel grâce à des politiques de santé et des activités préparatoires à la réaffectation

146. L'indicateur des journées de travail perdues pour cause de maladie ou de blessures est resté au même niveau qu'en 2011, toujours dans les limites de l'objectif fixé (5 pour cent ou en dessous). Après avoir examiné les recommandations formulées dans le rapport sur le bien-être du personnel de 2009, le PAM a intégré cette question dans son cadre relatif aux interventions, ce qui témoigne de l'importance qu'il lui accorde.

147. Le PAM a continué de surveiller les épidémies de maladies infectieuses dans les pays où il intervient – les infections par le virus Ebola et le virus de Marburg en Ouganda et en République démocratique du Congo, par exemple, ainsi que la fièvre jaune dans l'ouest du Darfour, où la vaccination du personnel est maintenant une priorité.

148. Dans le cadre de son suivi du personnel sur le plan sanitaire et de la préparation aux situations d'urgence, le PAM a intégré des modules de gestion du stress à la formation intitulée "Sécurité et sûreté en mission". Une nouvelle politique relative à l'abus des substances psychoactives entrera en vigueur en 2013, l'objectif étant d'intervenir rapidement et efficacement pour venir en aide au personnel dont la santé et le travail pourraient être altérés.

L'enquête mondiale auprès du personnel confirme qu'il est nécessaire de mieux gérer les ressources humaines

149. Tous les employés ont été invités à participer à l'enquête mondiale menée en 2012 auprès du personnel, la première depuis 2006. Les points de vue exprimés par les 6 045 personnes interrogées sur des sujets tels que la satisfaction professionnelle, les relations sur le lieu de travail, la culture de l'organisation et les perspectives de carrière, ont fait apparaître que l'engagement des employés envers le PAM, à savoir la mesure dans laquelle ils sont motivés et souhaitent contribuer au succès des activités du Programme, répond aux critères fixés et les dépasse même dans certains domaines. Les personnes interrogées ont estimé que le PAM est soucieux d'assurer des services de haut niveau et de qualité, et d'améliorer sans relâche ses résultats. L'enquête a également mis en évidence des aspects susceptibles d'être améliorés, comme le perfectionnement professionnel.

150. Le PAM a également passé en revue ses procédures de recrutement, de mutation et de promotion, afin de mettre en évidence les améliorations à apporter immédiatement et à longue échéance, dans le cadre de l'initiative visant à adapter sa structure à sa mission. Ses constatations, accompagnées des recommandations du Commissaire aux comptes et de l'audit des compétences, serviront de point de départ pour élaborer une politique et un programme de travail nouveaux, aux fins de la gestion et du développement des ressources humaines du PAM.

Tableau 13: Le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre est réduit au minimum					
Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Évolution des émissions de CO2 (en pourcentage)	≤ -6	6,5	-5,9	-6,6	

Nouvelles preuves de l'engagement du PAM en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre

151. Ainsi qu'il est indiqué dans sa stratégie de réduction des émissions (2012-2013), le PAM s'emploie à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 10 pour cent par rapport au niveau de 2008. Les émissions découlant des opérations menées en 2011 ont diminué de 0,8 pour cent par rapport au niveau de 2010 et de 6,6 pour cent par rapport aux données de référence de 2008⁸⁸. De nouvelles réductions de 2 pour cent par an en 2012 et 2013 permettraient au PAM d'atteindre ses objectifs en la matière.

152. Les émissions produites par les bâtiments et les véhicules ont diminué chaque année depuis 2008, mais celles qui proviennent des transports aériens commerciaux n'ont cessé d'augmenter. Les émissions dues à des opérations de transport aérien, comme celles des Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies, sont responsables des variations les plus importantes de l'empreinte carbone du PAM, notamment les ponts aériens utilisés pour l'aide alimentaire. Le PAM continuera d'améliorer autant que possible le rendement énergétique de ses programmes les plus importants et étudiera d'autres moyens de mesurer les émissions, par exemple en équivalent tonnes de CO₂ par tonne de nourriture livrée. Il sera ainsi possible d'établir des comparaisons qui tiennent compte des variations propres aux pays dans le cadre des programmes.

Tableau 14: Des cadres de contrôle efficaces sont en place					
Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Bureaux dotés d'un plan annuel de performance (<i>en pourcentage</i>)	100			95 → 96	■
Bureaux dotés d'un registre des risques (<i>en pourcentage</i>)	100			65 → 84	■
Pertes après livraison (<i>en pourcentage</i>)	≤ 2	0,31	0,45	0,74	■
Recommandations issues des missions d'évaluation de la sécurité non encore appliquées (<i>en pourcentage</i>)	≤ 10			33	■
Nombre de recommandations issues de l'audit interne concernant des risques moyens ou élevés en souffrance depuis plus d'un an ⁸⁹	0	155	201	163	■

⁸⁸ Les émissions sont déclarées avec un an de retard, car les factures des services collectifs relatives au quatrième trimestre peuvent ne pas être disponibles avant le premier trimestre de l'année suivante. L'évolution en pourcentage indiquée dans le Rapport annuel sur les résultats de 2012 prend en compte les toutes dernières données de 2011.

⁸⁹ On trouvera de plus amples renseignements sur l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle dans les documents intitulés "Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM" (WFP/EB.A/2012/6-E/1) et "Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM" (WFP/EB.A/2012/6-E/1/Add.1).

Les dispositifs de gestion de la performance et des risques sont maintenant bien intégrés

153. Le respect des procédures de planification de la performance et de gestion des risques est évalué dans le cadre de la certification annuelle des dispositifs de contrôle interne par les responsables du PAM. Sur l'ensemble des bureaux du PAM, 96 pour cent sont dotés de plans annuels de performance, c'est-à-dire plus qu'en 2011, et 84 pour cent tiennent des registres des risques, dont les trois quarts sont régulièrement mis à jour; en 2011, ils étaient 65 pour cent à être dotés de tels registres. Des registres des risques ont été tenus dans l'ensemble des 25 pays à risque élevé, et 98 pour cent des ressources opérationnelles du PAM ont été gérées par une entité disposant d'un registre de ce type. En 2013, le PAM veillera à ce que les procédures de gestion de la performance et des risques soient améliorées et suivies à tous les niveaux, en s'attachant à renforcer l'engagement des responsables à cet égard et à aider ceux-ci à utiliser les données sur la performance pour la prise de décisions.

Les pertes après livraison ont été plus importantes en 2012, mais elles restent dans la fourchette fixée comme objectif

154. Sur les 4,2 millions de tonnes de produits alimentaires pris en charge, des pertes après livraison chiffrées à 31 251 tonnes (0,74 pour cent) ont été déclarées en 2012, soit une augmentation de 0,29 pour cent par rapport à 2011. Les vivres abîmés pendant les inondations survenues au Pakistan en 2011 ont représenté la moitié des pertes après livraison passées par profits et pertes en 2012, ce qui donne une idée fautive de l'évolution de la situation d'une année sur l'autre; les pertes restent largement inférieures à l'objectif fixé, à savoir 2 pour cent.

Il est systématiquement donné suite aux évaluations de la sécurité, mais des améliorations doivent être apportées

155. À la suite des recommandations issues des évaluations de la sécurité, le PAM a amélioré ses activités de suivi et adopté en 2012 un nouvel indicateur afin de suivre la mise en œuvre de ces recommandations. Il est apparu qu'un tiers de celles qui avaient été formulées en 2012 étaient toujours en attente au 31 décembre, ce qui n'est pas inhabituel car il faut du temps et des ressources pour pouvoir donner suite à certaines recommandations. Le PAM prévoit de mettre en œuvre toutes les recommandations en attente et d'en assurer périodiquement le suivi avec les agents de sécurité sur le terrain.

Le PAM a réduit le nombre de recommandations issues de l'audit interne restées en attente pendant plus d'un an

156. Le PAM utilise le nombre de recommandations issues de l'audit interne qui n'ont pas été appliquées comme un indicateur de substitution permettant de se faire une idée de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne. L'objectif fixé pour 2012 était qu'aucune recommandation issue de l'audit interne portant sur des questions à risque moyen ou élevé ne devait être encore en attente 12 mois après sa formulation. Cet objectif a été difficile à atteindre pour les raisons suivantes: i) l'application de recommandations importantes peut exiger d'apporter des modifications aux systèmes et nécessiter des ressources financières supplémentaires qui ne peuvent être obtenues en moins de 12 mois; et ii) le nombre de recommandations formulées en 2010 et 2011 a été nettement plus élevé qu'en 2012.

157. Il sera difficile de ramener à zéro le nombre de recommandations en attente, mais en 2012, le PAM a mis en œuvre 283 recommandations issues de l'audit interne (20 portant sur des questions à risque élevé et 263 sur des questions à risque moyen), contre 151 l'année précédente. Le nombre de recommandations portant sur des questions à risque élevé ou moyen restées en attente a reculé de 20 pour cent, passant de 201 en 2011 à 163 en 2012. Le nombre de recommandations portant sur des questions à risque élevé restées en attente a été ramené de huit à six.

158. Le PAM donne la priorité à la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne. Des rapports sont présentés régulièrement au Comité d'audit au sujet des recommandations portant sur des questions à risque élevé restées en attente et des mesures proposées, et le Bureau de l'innovation et de l'appui aux procédures opératoires adresse périodiquement des rappels aux services visés par les recommandations en attente portant sur des questions à risque moyen. Dans le cadre de la certification annuelle des dispositifs de contrôle interne, les directeurs sont tenus de confirmer que toutes les recommandations en attente sont prises en considération.

Le PAM a publié une nouvelle déclaration d'assurance sur le contrôle interne répondant aux meilleures pratiques en vigueur

159. Lorsque le PAM a publié sa déclaration sur le contrôle interne pour 2011, il est devenu l'un des rares organismes des Nations Unies à appliquer cette meilleure pratique internationale. La certification de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne était fondée sur l'évaluation des responsables par les directeurs du PAM; elle a été ensuite mise à jour de manière à ce que la déclaration pour 2012 indique les améliorations apportées aux pratiques de gestion, dont il est fait état dans la Déclaration de la Directrice exécutive sur le contrôle interne de 2012.

160. Parmi les mesures prises en 2012 figurent: i) la mise en place d'une formation en ligne sur les dispositifs de contrôle interne, en plusieurs langues; ii) la diffusion d'un calendrier indiquant les contrôles internes à l'intention des responsables; iii) la publication d'un "guide de survie" sur le contrôle interne destiné aux responsables des petits bureaux; et iv) la formation du personnel à l'exécution des contrôles internes au Siège et dans les antennes locales. Le PAM a fait connaître ses dispositifs de contrôle interne à d'autres organismes des Nations Unies par le biais du Comité de haut niveau sur la gestion.

Tableau 15: L'image de marque du PAM et l'information du public sont gérées de manière à développer sa notoriété

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Recettes brutes provenant de dons en ligne (<i>en millions de dollars</i>)	≥ 6	4	6,8	3	■
Valeur de la publicité à titre gracieux (<i>en millions de dollars</i>)	≥ 84.8	249,7	84,8	48	■
Nombre de mentions dans les médias	≥ 125 000	57534	79082	45492	■
Augmentation de la présence en ligne (<i>en pourcentage</i>)	≥ 15	515	124	52	■

Le PAM continue de gérer son image de marque et sa réputation afin de développer sa notoriété

161. En 2012, la présence du PAM dans le cadre des réseaux en ligne a progressé de 52 pour cent, soit un rythme moins rapide que précédemment. Les améliorations concernant l'exploitation du site Web, les activités liées aux médias sociaux, les actions d'information destinées aux médias traditionnels, la communication interne, la sensibilisation des jeunes et les publications, les photographies et les vidéos ont permis de faire mieux connaître le PAM et d'associer un public international à la lutte contre la faim.

162. À la fin de 2012, le site Web du PAM était disponible dans les langues suivantes: allemand, arabe, chinois, coréen, danois, espagnol, farsi, finnois, français, italien, japonais, néerlandais, norvégien, russe et suédois. Le PAM a utilisé les médias sociaux et les possibilités offertes par Internet pour ses activités de sensibilisation et de mobilisation de fonds. Le nombre de visites enregistrées par le site wfp.org a atteint 7 millions, contre 5,3 millions en 2011, et la présence du PAM sur Facebook, Twitter, YouTube et Freerice s'est accrue, le nombre d'abonnés étant passé de 756 000 en 2011 à 1,2 million en 2012.

163. En 2012, les activités du PAM ont été mentionnées lors de journaux télévisés à 45 492 reprises dans les pays suivants: Allemagne, Australie, Canada, Danemark, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède. Le PAM a diffusé des messages publicitaires dans les médias, les salles de cinéma, les aéroports, les stations de métro et les espaces extérieurs, ainsi que sur les taxis; la valeur des espaces publicitaires offerts au PAM à la télévision, dans la presse écrite et sur Internet s'est établie en 2012 à 48 millions de dollars.

164. Le PAM renforce ses dispositifs de communication interne afin de faire en sorte que le personnel comprenne bien sa mission, les résultats obtenus et les difficultés: les échanges de vues avec le personnel ont été plus fréquents qu'au cours des années précédentes, et un nouveau dispositif appelé "Just Ask" (Il suffit de demander), qui permet au personnel de poser des questions et de recevoir une réponse de la Directrice exécutive, a été mis en place.

Travaux du Bureau de la déontologie et du Médiateur en 2012

165. Le Bureau de la déontologie, créé en janvier 2008, a pour objet de permettre au Directeur exécutif de s'assurer que les membres du personnel du PAM se conforment aux prescriptions de la Charte des Nations Unies et aux normes de conduite de la fonction publique internationale. Ses principales fonctions sont les suivantes: i) élaborer des règles et assurer la formation et l'éducation en matière de déontologie; ii) appliquer la politique du PAM concernant la protection des personnes signalant des irrégularités; iii) gérer le programme de déclaration confidentielle de la situation financière en ligne; et iv) donner des conseils aux responsables et aux membres du personnel, à titre confidentiel, à propos des conflits d'intérêts ou d'autres questions d'ordre déontologique.

166. En 2012, le Bureau de la déontologie a collaboré avec le Médiateur afin d'assurer la formation de conseillers pour le respect sur le lieu de travail, en tant qu'ambassadeurs de la déontologie au Soudan, en Afrique de l'Ouest, en Amérique latine et dans les Caraïbes. En Afghanistan, à la demande du Directeur de pays, le personnel a bénéficié d'un cours de sensibilisation sur le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir, ainsi que sur la déontologie et les codes de conduite. En collaboration avec la Division des ressources humaines, le Bureau de la déontologie a informé les nouvelles recrues sur les normes en matière d'intégrité, et il a également présenté la fonction de déontologie au PAM à un groupe d'étudiants de l'Université Loyola.

167. S'agissant du programme de déclaration de la situation financière pour 2012, le Bureau de la déontologie a examiné les déclarations émanant de 850 membres du personnel pour détecter d'éventuels conflits d'intérêts. Il a également reçu 130 demandes d'avis (chiffre en forte augmentation par rapport aux années précédentes) sur des questions telles que les activités extérieures, les dons, gratifications et invitations, le code de conduite et les questions d'ordre professionnel.

168. En 2012, le Directeur du Bureau de la déontologie a participé aux neuf réunions du Comité de déontologie des Nations Unies, instance qui établit et harmonise les règles dans ce domaine et à la réunion du Réseau Déontologie des organisations multilatérales.

169. Le Bureau du Médiateur et les services de médiation ont enregistré 304 recours en 2012. Sur ce nombre total de plaignants, 51 pour cent étaient des femmes et 68 pour cent des agents en poste sur le terrain; 60 pour cent des cas concernaient des rapports superviseur/subordonné dans lesquels les principaux problèmes étaient le manque de respect et les difficultés de communication; le harcèlement était en cause dans 28 pour cent des cas. Les plaignants ont estimé que les problèmes avaient été entièrement ou en partie résolus dans 61 pour cent des cas, et ils ont été satisfaits du service assuré, pleinement ou en partie, dans 87 pour cent des cas. Parmi les problèmes systémiques mis en évidence figuraient les inquiétudes soulevées par l'examen de la structure et des effectifs: dans les cas signalés, l'anxiété et le stress étaient aggravés par un manque de communication au sujet des procédures et des décisions.

Priorité de gestion 3 – Apprentissage et innovation

170. Il s'agit de la façon dont le PAM recense, décrit et diffuse les enseignements tirés de l'expérience et les compétences nécessaires pour améliorer ses résultats. L'analyse présentée ci-dessous est axée sur les progrès réalisés s'agissant de décrire les enseignements tirés et d'en rendre compte, de donner suite aux recommandations issues des évaluations et de mettre en œuvre les activités d'apprentissage et de gestion des savoirs.

Tableau 16: Bilan général de l'apprentissage et de l'innovation

<i>Priorité de gestion</i>	<i>Résultats</i>
Le recensement, la description et la diffusion des enseignements tirés sont encouragés	■
Les capacités du personnel sont renforcées aux fins de la mise en œuvre de la stratégie du PAM	■

Tableau 17: Le recensement, la description et la diffusion des enseignements tirés sont encouragés

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Note attribuée aux rapports sur les enseignements tirés des données sur la performance	5			4	■
Recommandations issues des évaluations non encore appliquées (<i>en pourcentage</i>)	≤ 20	23	20	21	■

La qualité des rapports du PAM sur les enseignements tirés des données sur la performance est bonne

171. Le PAM est déterminé à partager les enseignements tirés des évaluations des opérations et des politiques. En 2012, il a adopté un indicateur qui attribue une note aux rapports sur les enseignements tirés selon des critères établis par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, en accord avec lequel la politique du PAM en matière d'évaluation a été approuvée par le Conseil en 2008. Cette politique appelle l'attention sur l'utilité du recensement et de la diffusion des enseignements, aux fins de la réorientation des politiques ou des pratiques: à titre d'exemple, le Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise intègre les enseignements tirés des informations communiquées pendant une décennie par le personnel du PAM. Le Rapport annuel sur les résultats rend compte des enseignements tirés sur le plan de l'efficacité et de l'efficience.

172. Sur les 26 rapports annuels, rapports de politique générale et rapports d'évaluation soumis au Conseil en 2012, 90 pour cent faisaient mention d'enseignements tirés de l'expérience. Dans les deux tiers des cas, ces enseignements étaient présentés dans le cadre de l'analyse ou dans un chapitre à part; huit rapports contenaient des leçons tirées des données sur la performance (toutes les évaluations concernant un pays, deux évaluations stratégiques et le Rapport annuel sur les résultats).

173. La qualité des rapports du PAM sur les enseignements tirés a été jugée bonne en 2012. L'analyse de la fonction d'évaluation menée en 2013 pourrait conduire à apporter des modifications à la politique appliquée dans ce domaine, sans réduire toutefois l'importance accordée au recensement, à la description et à la diffusion des enseignements tirés de l'expérience. Si les ressources le permettent, le PAM développera une base de données sur les enseignements dégagés des évaluations et améliorera ses systèmes de gestion des savoirs, afin de faire en sorte que des leçons soient effectivement tirées et appliquées.

Le rapport annuel du Bureau de l'évaluation porte essentiellement sur les enseignements tirés au sujet des partenariats du PAM

174. Le rapport annuel du Bureau de l'évaluation pour 2012 est axé sur les partenariats, qui ont occupé une place de choix dans les dix évaluations menées au cours de l'année. Les évaluations du module de la logistique et de la stratégie relative au secteur privé ont conclu que le PAM est un partenaire apprécié et qu'il sait tirer parti de ses partenariats. Toutefois, si l'on veut atteindre des objectifs de plus haut rang, il faudra consolider encore les partenariats à tous les niveaux. Les observations suivantes ont été formulées:

- Le PAM devrait préciser les rôles et les responsabilités des bureaux à tous les niveaux.
- Il convient d'accorder davantage d'attention à l'égalité, aux bénéfices mutuels, à la complémentarité, aux avantages comparatifs et à la responsabilité mutuelle, afin de tirer le meilleur parti du potentiel et des bénéfices partagés des partenariats du PAM.
- Le travail du PAM avec ses partenaires exige une plus grande transparence, fondée sur des données mises à jour et communiquées régulièrement sur les coûts et avantages.
- En ce qui concerne le choix des partenariats, il convient d'accorder plus d'attention à la cohérence de leur finalité, particulièrement s'agissant des partenariats avec des gouvernements.

175. Les quatre recommandations capitales sont les suivantes: i) intégrer les principes de bon partenariat; ii) réaffirmer l'importance des stratégies de pays et préciser leur rôle dans la gouvernance, les partenariats et les cadres opérationnels du PAM; iii) donner suite aux engagements pris de renforcer les systèmes de suivi et de notification; et iv) veiller à l'application plus systématique des outils d'analyse pour étayer l'efficacité des programmes.

Appliquer les recommandations issues des évaluations permet de mieux assimiler les enseignements

176. Le PAM a mis en œuvre 421 mesures convenues en vue de donner suite à un certain nombre de recommandations (79 pour cent) issues de 57 rapports d'évaluation parus depuis 2008; pour chacune des 114 mesures qui doivent être mises en œuvre en 2013, un responsable chargé de l'application a été désigné et un calendrier d'exécution arrêté. Des rapports sur l'application des recommandations sont régulièrement communiqués au Conseil. Le PAM a manqué de peu en 2012 l'objectif fixé concernant le nombre de recommandations issues des évaluations en attente, mais son suivi rigoureux de l'application de ces recommandations témoigne de sa détermination dans ce domaine.

Tableau 18: Les capacités du personnel sont renforcées

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Personnel ciblé ayant pris part aux programmes de formation des cadres (en pourcentage)	100	81	87	257	■

Former la prochaine génération de dirigeants

177. En 2012, la formation du personnel aux compétences d'encadrement et de gestion a été essentiellement destinée aux cadres intermédiaires du PAM⁹⁰, plus particulièrement aux agents de grade P-3 et P-4 exerçant des fonctions d'encadrement et de direction, ainsi qu'aux administrateurs recrutés sur le plan national de grade équivalent. Cette formation a été dispensée à 329 fonctionnaires, soit deux fois plus que l'objectif fixé.

178. Le PAM et les autres organismes ayant leur siège à Rome évaluent régulièrement les cadres de grade P-4, P-5 et D-1 par rapport à une série de compétences souhaitées en matière d'encadrement. Il s'agit d'un outil de perfectionnement personnel, qui s'inscrit dans le cadre de la gestion de carrière: ceux qui sont évalués peuvent bénéficier d'un accompagnement personnalisé par téléphone, en vue de développer leurs compétences et de mettre en œuvre les mesures de perfectionnement convenues. Le nombre de fonctionnaires ayant profité de cet accompagnement par téléphone est passé de 48 en 2010 à 161 en 2012, et il devrait atteindre 200 en 2013.

Programme de sensibilisation à la question de l'égalité entre les sexes

179. En 2012, le PAM s'est attaché à renforcer les capacités du personnel s'agissant de la problématique hommes-femmes. Une formation concernant l'intégration des questions d'égalité entre les sexes dans la conception des projets a été dispensée à 150 fonctionnaires. Des cours portant sur l'analyse de ces questions et l'utilisation du marqueur de l'égalité hommes-femmes ont été suivis par 90 agents, dans trois régions et en Afghanistan, notamment par des directeurs de pays, des directeurs régionaux et des directeurs adjoints. Des cours sur les orientations et les pratiques à suivre, utilisant le marqueur de l'égalité hommes-femmes, ont été suivis au Siège par 60 fonctionnaires, y compris des conseillers principaux pour les programmes et des chefs d'unité.

180. Le PAM en est encore au stade de l'apprentissage pour ce qui est de faire en sorte que les programmes d'assistance alimentaire tiennent dûment compte de l'égalité entre les sexes. Les connaissances spécialisées dans ce domaine ne manquent pas dans de nombreux bureaux de pays et, en 2012, 10 pour cent du personnel du PAM ont reçu une formation en matière d'intégration de la problématique hommes-femmes dans les descriptifs de projet. L'initiative relative au marqueur de l'égalité hommes-femmes sera intégrée au processus d'examen des projets.

⁹⁰ Tous les agents de grade P-5 et au-delà avaient suivi le programme de perfectionnement des cadres de 2009–2011. Les cadres supérieurs continuent d'avoir accès aux cours dispensés par des partenaires extérieurs comme l'École des cadres du système des Nations Unies et le Management Centre Europe.

Enseignements tirés des contrats de livraison à terme conclus dans le cadre de l'initiative Achats au service du progrès

181. En 2012, le PAM a examiné les enseignements tirés de l'utilisation des contrats de livraison à terme⁹¹ dans le cadre de l'initiative pilote Achats au service du progrès mise en œuvre au Burkina Faso, en Éthiopie, au Kenya, au Mali, au Mozambique et en République du Soudan du Sud; le plus gros contrat portait sur 28 000 tonnes de maïs en Éthiopie. Les enseignements divers concernant les contrats de livraison à terme semblaient indiquer que, dans une large mesure, ils étaient utilisés pour regrouper les produits alimentaires et gérer les risques de prix pesant sur les organisations paysannes plutôt que pour faciliter la gestion des cultures. Parmi les recommandations issues de l'examen figuraient la simplification des procédures, la résolution des problèmes relatifs aux contrats et la mise à jour des directives destinées aux bureaux de pays.

Faire mieux connaître l'alimentation scolaire

182. En 2013, le PAM publiera *La situation de l'alimentation scolaire dans le monde*, rapport qu'il a établi compte tenu de la première enquête qu'il a consacrée à l'alimentation scolaire, menée en 2012, et d'études qu'il a produites en collaboration avec des partenaires. Il estime que 370 millions d'enfants reçoivent des repas à l'école, et que l'on peut escompter un investissement annuel potentiel compris entre 47 milliards de dollars et 75 milliards de dollars, provenant dans une large mesure des budgets des États. Ce rapport, qui marque le début d'une analyse plus systématique, conclut que l'alimentation scolaire offre des avantages concrets et que son efficacité peut être améliorée, surtout dans les pays les plus pauvres. Il met aussi en lumière les points faibles de la base de données factuelles et la nécessité d'adopter des approches coordonnées pour garantir l'efficacité et l'efficacité des programmes.

183. En 2012, des chargés de programmes du PAM venant de 50 pays ont reçu en Ouganda et au Kenya une formation concernant la conception des programmes d'alimentation scolaire, à laquelle ont participé des représentants des pouvoirs publics et des ONG. Un réseau en ligne sur l'alimentation scolaire a été créé en vue de promouvoir les activités de plaidoyer et de mobilisation de fonds, ainsi que la mise en œuvre des programmes.

Apprentissage en ligne

184. Le système en ligne de gestion de l'apprentissage du PAM a été enrichi et propose aujourd'hui 171 tutoriels en ligne, comme "Un jour dans la vie d'un directeur de pays", des cours en salle de classe et 450 simulations en vidéo. Il est accessible à 95 pour cent des employés du PAM. Quelques bureaux auxiliaires ne disposent pas encore d'une connexion à haut débit, mais le projet informatique Foodlink mis en œuvre actuellement vise à assurer à l'ensemble du personnel l'accès à tous les systèmes informatiques du PAM.

⁹¹ Un contrat de livraison à terme est un accord conclu entre le PAM et un fournisseur participant à l'initiative Achats au service du progrès, habituellement une organisation paysanne, portant sur une quantité donnée de denrées devant être livrées à une date ultérieure convenue.

Priorité de gestion 4 – Processus opérationnels internes

185. Cette priorité concerne l'ensemble des questions relatives à l'appui apporté aux opérations du PAM. L'analyse ci-dessous est axée sur les progrès accomplis en matière de gestion efficiente des processus opérationnels internes.

Tableau 19: Bilan général concernant les processus opérationnels internes

<i>Priorité de gestion</i>	<i>Résultats</i>
Les processus opérationnels internes font l'objet d'une gestion efficiente	■

186. Le PAM mesure l'efficacité de ses processus opérationnels pour ce qui est du respect des délais et de la qualité, en utilisant un indice d'efficacité simple qui récapitule les progrès réalisés par rapport aux divers indicateurs. Compte tenu de l'évolution de la série d'indicateurs, il n'est pas possible de dégager une tendance d'une année sur l'autre. Les résultats obtenus dans certains domaines sont cependant décrits ci-dessous et l'évolution est indiquée, s'il y a lieu, par rapport à des indicateurs donnés.

Tableau 20: Les processus opérationnels internes font l'objet d'une gestion efficiente

Indicateur de performance	Résultats
Indice d'efficacité: respect des délais dans le cadre des processus opérationnels internes	■
Indice d'efficacité: qualité des processus opérationnels internes	■

Le PAM continue d'allouer des ressources conformément aux besoins détectés et aux décisions du Conseil d'administration

187. Le PAM a affecté 75 pour cent de ses ressources aux pays qui concentraient les quatre-cinquièmes du programme de travail, une part en baisse par rapport aux 83 pour cent enregistrés en 2011. En 2012, 90 pour cent des ressources multilatérales destinées au développement ont été allouées aux pays les plus pauvres, conformément à la décision prise par le Conseil en 1994.

Le PAM gère les processus opérationnels internes de manière efficiente

188. En 2012, le PAM a géré ses processus opérationnels internes de manière efficiente. S'agissant du respect des délais, trois des quatre indicateurs ont enregistré des progrès ou sont restés dans une fourchette acceptable (voir l'annexe III-A). S'agissant de la qualité, l'objectif a été atteint pour deux des trois indicateurs et presque atteint pour le troisième, tandis que pour un autre indicateur, les résultats ont été inférieurs à l'objectif fixé. Diverses initiatives qui ont permis de réaliser des gains d'efficacité immédiats et entraîneront des économies durables ont été mises en œuvre; elles sont décrites dans les encadrés grisés en tant qu'exemples d'efficacité.

Enregistrement des contributions en temps voulu

189. Le PAM cherche à enregistrer toutes les contributions dans un délai de 30 jours, afin de pouvoir acheter les produits et les distribuer aux bénéficiaires à bref délai. De nouvelles procédures concernant les accords avec le secteur privé et les contributions de celui-ci ont été adoptées en 2012, mais les délais d'approbation, eu égard à la diligence requise, et le volume important des transactions ont entraîné des retards dans l'enregistrement final. S'agissant des contributions du secteur public, qui représentent la majeure partie des recettes du PAM, 87 pour cent ont été enregistrées dans les 30 jours. Si l'on se réfère aux montants, 96 pour cent des produits des contributions ont été enregistrés dans les 30 jours, contre 94 pour cent en 2011.

Achats – ampleur et efficience

190. En 2012, le PAM a acheté dans 93 pays 2,1 millions de tonnes de produits alimentaires d'une valeur de 1,1 milliard de dollars (voir l'annexe VII), dont 77 pour cent (en valeur) provenaient de pays en développement. Le PAM continue d'appliquer le principe de la parité de prix à l'importation afin d'acheter les vivres de manière aussi efficiente que possible (voir l'encadré).

191. Le PAM a acheté 429 700 tonnes de blé, soit 20 pour cent du total des achats de produits alimentaires. Le maïs et la farine de maïs ont représenté 22 pour cent de ces achats, les aliments composés 13 pour cent, le riz 12 pour cent, la farine de blé 7 pour cent et les légumes secs 7 pour cent. En ce qui concerne le maïs, 417 000 tonnes ont été achetées; une grande partie de ce maïs, qui provenait en totalité de pays en développement, a servi à nourrir les bénéficiaires du PAM en Afrique; des quantités importantes venaient d'Éthiopie, de la République-Unie de Tanzanie, de Zambie et du Kenya.

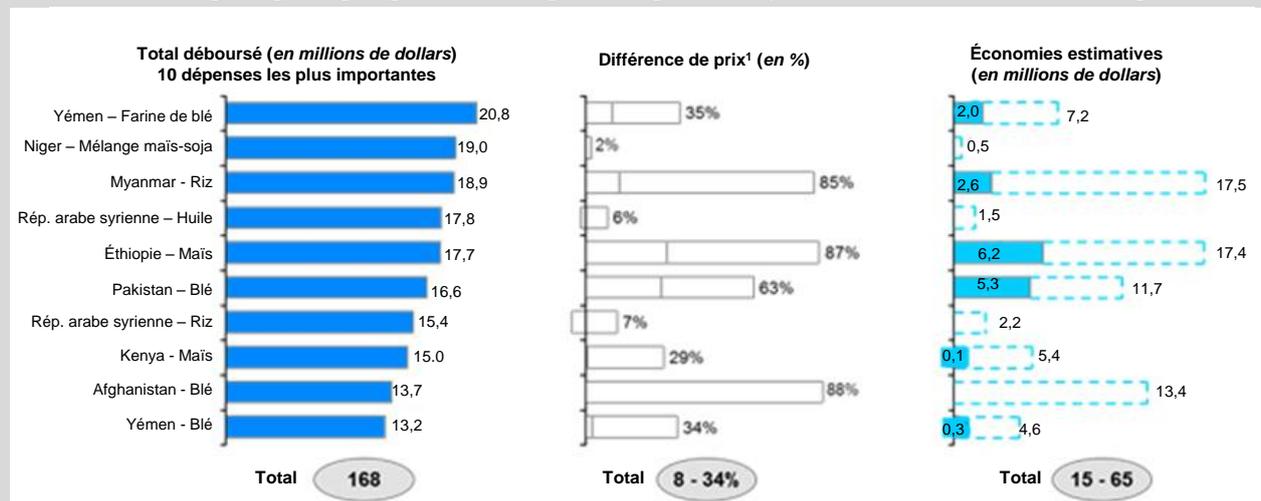
192. Le PAM préconise d'utiliser des suppléments nutritionnels enrichis pour prévenir et traiter la malnutrition, en particulier chez les enfants. En 2012, le PAM a acheté 268 527 tonnes d'aliments composés et 46 594 tonnes de SuperCereal Plus, soit trois fois plus qu'en 2011; les achats de suppléments nutritionnels prêts à consommer ont également augmenté.

193. La majeure partie des produits alimentaires venaient d'Asie, où le PAM a acheté 986 746 tonnes de produits d'une valeur de 507,2 millions de dollars; vient ensuite l'Afrique, avec 706 249 tonnes d'une valeur de 290,6 millions de dollars.

Le principe de la parité de prix à l'importation (exemple d'efficience)

Le principe de la parité de prix à l'importation appliqué par le PAM consiste à comparer les coûts et les délais d'approvisionnement proposés par les fournisseurs locaux et internationaux, afin de déterminer la solution la plus intéressante; lorsque le délai n'est pas un facteur déterminant, le choix se porte sur la source la moins coûteuse.

L'analyse des écarts entre le prix le plus bas et le deuxième meilleur prix proposés par les fournisseurs pour les dix marchés les plus importants, qui représentent 6,5 pour cent des achats, indique qu'en 2012, l'application de ce principe a permis de réduire le coût des vivres livrés d'un montant compris entre 15 millions de dollars (8 pour cent; 17 pour cent en 2011) et 65 millions de dollars (34 pour cent; 28 pour cent en 2011)⁹². Les chiffres varient d'une année sur l'autre, mais le principe du prix paritaire à l'importation permet toujours de réaliser des économies importantes.



¹ Différence entre le prix le plus bas et le deuxième meilleur prix proposés et le prix le plus élevé. Les prix effectivement payés par le PAM peuvent différer des prix les plus bas proposés, selon le cours du marché le jour de l'achat, le volume acheté et les fluctuations des frais d'expédition.

L'efficience de la chaîne d'approvisionnement a été améliorée puisque des quantités de vivres plus importantes ont été achetées et expédiées en temps voulu, et des économies ont été réalisées sur le transport maritime

194. En 2012, le PAM a atteint son objectif, à savoir livrer 80 pour cent des produits alimentaires dans les délais indiqués dans les contrats. La rapidité et l'efficience de la passation des marchés sont essentielles, surtout dans les situations d'urgence, pour pouvoir mettre en place des filières d'approvisionnement en produits alimentaires et répondre aux besoins des bénéficiaires.

195. Le PAM a également atteint son objectif en matière d'évaluation de la gestion de la qualité et de la sécurité sanitaire des vivres livrés par les fournisseurs dans 10 pour cent des bureaux de pays; pour ce faire, il s'est penché sur les audits des fournisseurs qui assurent la transformation des suppléments nutritifs à base de lipides comme le Plumpy'sup, l'eeZeeRUSF et l'Acha Mum. Le recrutement d'un technologue des produits alimentaires à Dakar a permis d'améliorer les évaluations menées dans la région.

196. Le PAM a utilisé 78 navires et réservé 46 000 conteneurs en 2012 pour transporter 2,1 millions de tonnes de produits alimentaires. En 2012, le respect des délais (73 pour cent des cargaisons ont été acheminées dans les délais prévus) témoigne de l'efficacité avec laquelle le service de transport maritime du PAM coordonne les livraisons avec les fournisseurs et les bureaux de pays. Afin d'améliorer l'efficience des chaînes d'approvisionnement, le PAM met actuellement en place le système de gestion des navires de ligne, qui permettra de télécharger

⁹² Économies estimatives maximales calculées en multipliant la différence entre le prix le plus bas et le prix le plus élevé proposés par la quantité de vivres achetés. Les prix proposés sur les formulaires de parité à l'importation comprennent les frais d'expédition et de manutention.

dans le Système mondial et réseau d'information (WINGS) des renseignements sur la cargaison conteneurisée.

197. L'expérience acquise par le PAM en matière d'expéditions et les quantités de produits alimentaires en jeu lui permettent de négocier des prix avantageux et d'éviter de sous-traiter les services d'expédition aux fournisseurs, ce qui lui a fait économiser quelque 8,3 millions de dollars en 2012. Par ailleurs, 3,2 millions de dollars ont été économisés grâce aux dispositions prises par le PAM pour le déchargement et le conditionnement de certaines expéditions, et un autre million de dollars a été économisé sur les comptes finals de fret. Au total, les économies réalisées sur le fret maritime en 2012 se sont élevées à 12,5 millions de dollars.

198. Depuis septembre 2011, le PAM utilise le navire marchand *Caroline Scan* pour livrer régulièrement des vivres à Mogadiscio, Berbera et Bossaso, où les risques en matière de sécurité sont élevés. Une équipe de protection appartenant aux forces navales de l'Union européenne est embarquée à bord de ce navire. Ce service a été utilisé par 20 organisations humanitaires qui apportent leur concours à des programmes relatifs à la santé, la nutrition, la protection et l'éducation.

ARCHIBUS (*exemple d'efficience*)

Le PAM utilise un millier de locaux dans plus de 90 pays. En 2012, il a acquitté 37 millions de dollars en loyers; les locaux mis gratuitement à sa disposition ont constitué des avantages en nature représentant un montant supplémentaire de 9 millions de dollars.

ARCHIBUS, lancé en 2012, est un logiciel de gestion des installations qui évite d'avoir à demander chaque année aux bureaux de pays de transmettre des renseignements sur les baux qu'ils ont signés. Il comprend une base de données régulièrement mise à jour sur les installations utilisées pour la sécurité sur le terrain, la préparation aux situations d'urgence, la logistique, le personnel et les technologies de l'information: un identifiant unique est attribué à chaque bâtiment ou emplacement, et les coordonnées géographiques sont précisées pour faciliter la cartographie.

ARCHIBUS permet de rassembler plus rapidement les informations nécessaires au titre des normes IPSAS, s'agissant par exemple des obligations découlant des baux pluriannuels, des revenus tirés des sous-locations et de la valeur de la contribution en nature que représentent les 300 locaux prêtés par des gouvernements. Ce système facilite également les comparaisons des prix entre pays ou entre locaux dans une même ville. Un lien vers les informations relatives aux bons de commande sous WINGS permet de réduire le temps consacré à la collecte et la saisie des données, et de diminuer le nombre d'heures de travail (200) effectuées actuellement par le personnel pour vérifier les dépenses par rapport aux documents comptables. ARCHIBUS réduit le temps nécessaire pour établir les totaux annuels de trois semaines à moins d'un jour, ce qui permet pour la première fois de procéder à la clôture trimestrielle des comptes. Les documents peuvent être téléchargés, afin de sécuriser les données dans les pays où les bureaux sont exposés au risque de troubles civils ou de catastrophe naturelle.

Le PAM a formé 180 agents des bureaux de pays à l'utilisation d'ARCHIBUS, des économies estimées à 215 000 dollars ayant été réalisées sur les frais de voyage grâce au système en ligne Lync.

Des services informatiques efficaces ont garanti le maintien de la connectabilité et la satisfaction des usagers

199. Les réseaux informatiques et de télécommunications du PAM doivent fonctionner 24 heures sur 24, sept jours sur sept. En 2012, ils ont été disponibles pendant 99,6 pour cent du temps, la durée des coupures n'ayant pas dépassé en moyenne six minutes par jour.

200. D'après les enquêtes trimestrielles sur la satisfaction du personnel à l'égard de ses services informatiques menées par le PAM en 2012, le taux de satisfaction atteignait en moyenne 76 pour cent. Ce chiffre est légèrement inférieur à l'objectif de 80 pour cent, mais c'est un résultat satisfaisant compte tenu des conditions difficiles dans lesquelles le PAM intervient.

Des petites économies ont été réalisées en Éthiopie grâce à une amélioration de la connectabilité et du déroulement des opérations (*exemple d'efficience*)

Les petites économies sont tout aussi appréciables pour un bureau de pays que les initiatives ambitieuses en matière d'efficience. Les responsables ne doivent négliger aucune économie potentielle, afin d'utiliser les ressources financières de manière optimale comme l'exige le PAM.

À la suite de l'examen des meilleures pratiques mené par le bureau régional, le bureau de pays de l'Éthiopie a cherché à améliorer ses processus opérationnels internes en développant la connectabilité et en assurant un meilleur déroulement des opérations. Les processus fragmentés existants nécessitaient un suivi du matériel et des achats sur support papier, ainsi que l'établissement manuel des rapports, ce qui entraînait des retards et coûtait 7 000 dollars par an en télécopies pour les 12 bureaux auxiliaires. Le bureau de pays a compris qu'avec un investissement initial de 35 000 dollars et en dépensant chaque année 7 000 dollars pour améliorer la connectabilité, il lui serait possible d'économiser 25 000 dollars par an en gagnant du temps, en minimisant la maintenance et en réduisant l'utilisation de papier et de télécopies.

La fonction d'autorisation de voyages est au point; les modules relatifs au suivi des achats et à la gestion des stocks et du matériel attendent d'être mis en application. Lorsqu'il sera pleinement opérationnel, le nouveau système devrait permettre de gagner entre deux et cinq jours pour chaque processus.

Priorité de gestion 5 – Efficacité opérationnelle

201. L'efficacité opérationnelle concerne les questions ayant trait au respect des délais, à la maîtrise des coûts, à la continuité des opérations et au bien-fondé des interventions du PAM. L'analyse ci-dessous examine l'efficacité opérationnelle au regard des indicateurs du PAM et illustre les mesures prises pour optimiser les opérations.

Tableau 21: Bilan général de l'efficacité opérationnelle

Priorité de gestion	Résultats
La maîtrise des coûts est assurée	■
Les besoins évalués sont satisfaits en temps voulu	■
La continuité des opérations est assurée	■
Des interventions bien fondées sont mises en œuvre	■

Tableau 22: La maîtrise des coûts est assurée

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Coût direct annuel par bénéficiaire (en dollars)	≤ 32,7	32,1	32,7	37,4	■
Coût annuel de l'assistance alimentaire par bénéficiaire (en dollars)	N/D			◆ 35,8	
Coût annuel des transferts monétaires et des distributions de bons par bénéficiaire (en dollars)	N/D			◆ 39,5	

Le coût direct par bénéficiaire a augmenté en 2012

202. En 2012, le coût direct moyen par bénéficiaire est passé à 37,4 dollars, contre 32,7 dollars en 2011⁹³. À la suite des changements apportés au cadre de financement, le PAM dissocie désormais les coûts des distributions de vivres, des transferts non alimentaires et du renforcement des capacités et, pour la première fois, il en rend compte séparément. Les nouveaux indicateurs permettront d'améliorer le suivi des coûts.

203. L'accroissement du coût par bénéficiaire résulte de facteurs tels que l'adoption de nouvelles modalités de transfert, qui sont plus efficaces, la fourniture de produits alimentaires plus nourrissants, la hausse du prix de certaines céréales et l'intensification des activités de renforcement des capacités.

204. L'assortiment alimentaire individuel a été ramené de 39 kilogrammes par personne en 2010 à 36 kilogrammes par personne, mais la valeur des produits distribués a augmenté de 10 pour cent depuis 2010, passant de 21 dollars par personne à 24 dollars par personne, en partie à cause

⁹³ Total des coûts des produits alimentaires ou des transferts d'espèces et de bons, des transports, des autres coûts opérationnels directs et des coûts d'appui directs.

de l'adjonction d'un plus grand nombre d'aliments nutritionnels spéciaux. Une amélioration des effets directs sur le plan nutritionnel a d'ailleurs été constatée.

205. La réduction de 11 pour cent du nombre de bénéficiaires atteints, passé de 109,2 millions à 97,2 millions, n'a pas permis de réaliser des économies d'échelle, et les situations de crise survenant brutalement, pour lesquelles l'assistance est généralement moins coûteuse, ont été moins nombreuses en 2012. Les coûts ont été réduits dans de nombreux bureaux de pays, mais il peut être difficile d'alléger à brève échéance certains coûts de base, comme ceux ayant trait à la sécurité, lorsque le nombre de bénéficiaires diminue.

206. En 2012, l'intensification des activités de renforcement des capacités a entraîné une hausse des autres coûts opérationnels directs. Les projets de renforcement des capacités et d'assistance technique du PAM se sont multipliés depuis 2010; sur 216 projets en cours, 48 comprennent maintenant des composantes de renforcement des capacités et de transfert des responsabilités.

Analyse des coûts des programmes d'alimentation scolaire pour le PAM (exemple d'efficience)

D'après l'analyse fondée sur l'enquête mondiale sur l'alimentation scolaire menée par le PAM en 2012⁹⁴, presque tous les pays distribuent des produits alimentaires aux écoliers. Sur les 370 millions d'enfants visés, le PAM en nourrit 26 millions.

En raison de l'insuffisance actuelle des ressources, le PAM et les gouvernements doivent maximiser l'impact de l'alimentation scolaire. Dans cette optique, le PAM cherche à améliorer les rapports coût-efficience et coût-efficacité de ses programmes dans les pays à faible revenu, en ayant recours à des:

Analyses des coûts pour le PAM. Les coûts annuels des programmes d'alimentation scolaire du PAM ont été passés en revue depuis 2008, afin de repérer les économies possibles. Il apparaît que les coûts varient énormément d'un pays à l'autre, ce qui semble indiquer qu'ils pourraient être réduits dans les pays où ils sont élevés. Les bureaux de pays du PAM examinent maintenant plus fréquemment les coûts de leurs programmes d'alimentation scolaire, et cinq d'entre eux ont remanié leur programme afin d'en réduire le budget. À titre d'exemple, en République démocratique populaire lao, l'analyse a conduit à remplacer le poisson en boîte par un autre aliment, sans compromettre l'apport nutritionnel, ce qui a permis de réduire le coût des vivres de 7 pour cent. Au Rwanda, le maïs et les haricots sont désormais achetés localement et, même si les prix locaux des vivres sont plus élevés que les prix internationaux, les frais de transport ont été nettement réduits et les coûts unitaires ont chuté de 25 pour cent, passant de 19 dollars à 14 dollars par enfant.

Analyses des coûts pour le gouvernement. Les directives du PAM pour l'évaluation des coûts des programmes nationaux d'alimentation scolaire⁹⁵ sont adaptées aux contextes des pays, afin que les gouvernements disposent de chiffres fiables pour prendre leurs décisions concernant la maîtrise des coûts des programmes existants, les coûts des divers scénarios d'élargissement, et les différentes options de conception. Ces analyses ont facilité le passage à une alimentation scolaire durable au Cap-Vert, en Côte d'Ivoire, en Équateur, en Namibie, en République dominicaine et au Rwanda.

Arguments en faveur de l'investissement dans l'alimentation scolaire. Il s'agit d'une analyse coûts-avantages de la valeur ajoutée pour chaque dollar investi dans l'alimentation scolaire. Elle est fondée sur des travaux de recherche et sur des données spécifiques aux pays concernant la nutrition et la santé, l'éducation et les transferts de revenus. Dans un échantillon de neuf pays⁹⁶ qui distribuent des repas dans les écoles, des rations à emporter ou des biscuits, le rapport coûts-avantages varie de 1:3 à 1:8, ce qui indique que pour chaque dollar investi, le profit économique découlant de l'amélioration de la santé et de l'éducation des écoliers, et de l'accroissement de leur productivité lorsqu'ils seront devenus des adultes actifs, est compris entre 3 et 8 dollars. L'alimentation scolaire n'est pas tant un coût qu'un investissement dans l'avenir d'un pays.

⁹⁴ PAM/Banque mondiale/Partenariat pour le développement de l'enfant. 2013. *State of School Feeding Worldwide 2013*.

⁹⁵ *Guide d'élaboration des programmes* du PAM, Directives pour l'évaluation des coûts des programmes nationaux.

⁹⁶ Bangladesh, Cambodge, État de Palestine, Éthiopie, Honduras, Malawi, Rwanda, Tadjikistan et Tchad.

Tableau 23: Les besoins évalués sont satisfaits en temps voulu

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Délai d'intervention pour les opérations d'urgence lancées suite à une catastrophe survenue brutalement (en heures)	≤ 72			◆ 72	■
Réduction du délai d'approvisionnement (en pourcentage)	≥ 50			◆ 70	■
Réduction du délai entre la confirmation du préfinancement et la réception des marchandises (en pourcentage)	≥ 50			◆ 37	■

Le PAM intervient rapidement en cas de crise survenant brutalement, mais il s'améliorera encore

207. En 2012, le PAM a satisfait rapidement les besoins alimentaires dans des situations de crise survenues brutalement, en déclenchant quatre opérations d'urgence ayant permis une intervention immédiate et en utilisant les ressources de projets existants.

208. Au Bénin, à Cuba, en Équateur et en République arabe syrienne, l'objectif visé, à savoir livrer l'assistance alimentaire dans les 72 heures, a été atteint. L'intervention immédiate en Équateur a été facilitée par les investissements passés en faveur de la préparation, tels que l'accord de partenariat avec le Secrétariat national pour la gestion des risques, lequel a évalué rapidement les besoins et distribué à 28 000 bénéficiaires des biscuits enrichis qui avaient été mis en place au préalable. En République arabe syrienne, 25 000 colis de vivres ont été achetés et distribués en quelques jours pour venir en aide à 125 000 personnes déplacées à l'intérieur du pays. Au Bénin, l'opération d'urgence a fourni des rations supplémentaires destinées à 9 000 enfants de moins de 5 ans dans des communes inondées, afin de prévenir la malnutrition aiguë. À Cuba, le PAM a demandé au Gouvernement d'assurer sans tarder la distribution d'une assistance nécessaire à la survie, en attendant les vivres achetés par le PAM.

209. Les opérations d'urgence permettant une intervention immédiate sont un moyen efficace de mobiliser des ressources rapidement dans des situations d'urgence, mais les projets suivis du PAM, comme les IPSR, sont souvent déterminants pour garantir l'efficacité de ces interventions, surtout dans les pays où les catastrophes naturelles sont fréquentes.

210. Aux Philippines, le PAM a collaboré avec le Gouvernement aux préparatifs en vue de la saison des typhons, dans le cadre d'une IPSR, en mettant en place des stocks alimentaires d'urgence et des articles, tels que des tentes pour l'entreposage et des groupes électrogènes. Lors du passage du typhon Bopha en décembre 2012, le PAM a évalué rapidement les besoins et organisé une intervention dans un délai de 48 heures après la demande d'aide. Le Gouvernement et le PAM ont mis en place une filière commune d'approvisionnement, afin de satisfaire avec efficacité les besoins alimentaires de 400 000 personnes.

211. Lorsqu'un tremblement de terre d'une magnitude de 7,4 a frappé 1,2 million de personnes sur la côte Pacifique du Guatemala, le PAM est intervenu dans les 48 heures, par le biais d'une IPSR régionale, et a distribué des rations quotidiennes dans les abris dans l'une des zones les plus gravement touchées.

Le PAM est parvenu à réduire ses délais d'intervention en ayant recours aux mécanismes de préfinancement et d'achat anticipé

212. En facilitant la mise à disposition d'un préfinancement pour les projets et en autorisant les achats anticipés, le PAM réduit ses délais d'intervention. Il quantifie ces gains d'efficacité en suivant l'évolution des délais entre les demandes d'achat et les livraisons des produits alimentaires aux points d'entrée.

213. Pour les opérations autres que les opérations d'urgence, le PAM vise à diviser par deux ses délais d'intervention en ayant recours au mécanisme d'achat anticipé. En 2012, grâce à ce dispositif, le délai moyen de 106 jours pour les opérations normales a été réduit de 70 pour cent, chiffre nettement supérieur à l'objectif de 50 pour cent. Dans le cas des projets qui utilisent des mécanismes de préfinancement, comme le CII ou le mécanisme de financement anticipé, le délai moyen d'intervention a été réduit de 37 pour cent. Lorsque les achats de produits alimentaires ont été effectués en associant le mécanisme de préfinancement et le mécanisme d'achat anticipé, le délai moyen a été raccourci de 85 pour cent. Les interventions d'urgence du PAM dans la Corne de l'Afrique, au Sahel et en République du Soudan du Sud démontrent l'efficacité de ces mécanismes.

Planification prévisionnelle et achats anticipés (exemple d'efficacité)

Le renforcement des dispositifs de planification prévisionnelle et d'achats anticipés du PAM, qui a été confirmé par la décision prise par le Conseil en 2012 de financer le mécanisme d'achat anticipé à hauteur de 300 millions de dollars, illustre la façon dont le PAM s'attache à favoriser l'efficacité opérationnelle.

Le PAM a adopté la formule de la demande groupée afin d'élargir la zone géographique prise en compte et de pouvoir s'approvisionner sur des marchés en développement et acheter de plus grandes quantités de produits non céréaliers. À titre d'exemple, en 2012, deux tiers des produits nutritionnels ont été achetés par le biais du dispositif d'achat anticipé, afin de pouvoir appliquer les programmes nutritionnels à plus grande échelle et d'améliorer la disponibilité de produits nutritifs.

Deux filières d'approvisionnement, pour l'Afrique orientale et l'Afrique de l'Ouest, ont été mises en place pour améliorer les délais d'intervention. En République du Soudan du Sud, par exemple, la formule des achats anticipés a permis au PAM de prépositionner des vivres au début de 2012 dans des endroits inaccessibles pendant la saison des pluies. Grâce à la filière d'approvisionnement de l'Afrique orientale, l'opération de la République du Soudan du Sud a pu se procurer, par le biais du mécanisme d'achat anticipé, 95 pour cent des vivres nécessaires, qui ont été livrés dans les 22 jours suivant la demande. Les délais ont été nettement raccourcis, et les produits alimentaires ont été disponibles pendant toute l'année.

La formule de la planification prévisionnelle et des achats anticipés facilite également les interventions d'urgence du PAM. Grâce à la filière d'approvisionnement de l'Afrique de l'Ouest, les vivres destinés au Sahel ont été mis à disposition dans les ports dans les 30 jours suivant la demande, en moyenne, ce qui représente un raccourcissement impressionnant du délai normal nécessaire pour acheminer des produits jusque dans les zones reculées où ils sont particulièrement utiles pendant les crises.

En tout, 800 000 tonnes de vivres ont été achetées dans le cadre de la planification prévisionnelle en 2012, avec une amélioration des délais de 70 pour cent.

Tableau 24: La continuité des opérations est assurée

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Fonds avancés par rapport au montant total alloué aux projets (<i>en pourcentage</i>)	≥ 25			◆ 42	■
Quantités mensuelles moyennes de produits alimentaires disponibles grâce aux stocks constitués par achat anticipé (<i>en tonnes</i>)	≥ 225 000			◆ 196000	■

Le PAM a assuré la continuité des opérations par le biais du préfinancement et des achats anticipés

214. La continuité des opérations est fondamentale si l'on veut apporter efficacement une assistance alimentaire; le suivi de l'aptitude du PAM à garantir la continuité est donc un important indicateur de performance. Le Cadre des résultats de gestion comprend désormais deux indicateurs et objectifs nouveaux, qui visent à évaluer la capacité du PAM à avancer des fonds et à mettre des produits alimentaires à la disposition des pays à des fins d'achat.

215. Le préfinancement est essentiel pour garantir la continuité des opérations du PAM. En 2012, 1 milliard de dollars, soit 42 pour cent des ressources de trésorerie, ont été utilisés avant réception des contributions pour couvrir des besoins d'urgence, approvisionner des filières ou réduire les délais de livraison, ce qui dépasse largement l'objectif (à savoir que 25 pour cent des fonds soient disponibles pour des avances).

216. Le mécanisme d'achat anticipé permet au PAM d'acheter des produits alimentaires en fonction des besoins régionaux globaux et des prévisions de financement, afin de profiter des conditions favorables du marché. En 2012, le PAM a maintenu une réserve d'au moins 196 000 tonnes de vivres achetées par le biais du mécanisme, ce qui représente un écart acceptable par rapport à l'objectif de 225 000 tonnes. Le PAM compte porter les stocks de vivres acquis par achat anticipé à 300 000 tonnes en 2013.

Tableau 25: Des interventions bien fondées sont mises en œuvre

Indicateur de performance	Objectif pour 2012	2010	2011	2012	Résultats
Écart entre les dépenses effectives et les dépenses prévues, par Objectif stratégique et type d'activité (en pourcentage)	≤ 5			◆ 2	■
Projets du PAM ayant obtenu la note 2a ou 2b pour ce qui est du marqueur de l'égalité des sexes ⁹⁷ (en pourcentage)	≥ 50			◆ 24	■
Indicateurs du Cadre de résultats stratégiques mesurés par rapport aux prévisions (en pourcentage)	≥ 66			◆ 66 → 77	■

Les interventions stratégiques du PAM sont conformes à ce qui est présenté dans le Plan de gestion

217. Un nouvel indicateur a été adopté pour évaluer dans quelle mesure les interventions effectives correspondent au budget figurant dans le Plan de gestion: l'objectif est de faire en sorte que l'écart n'excède pas 5 pour cent. En 2012, les dépenses réelles du PAM ont absorbé 70 pour cent du budget prévu dans le Plan de gestion: ses interventions au cours de l'année ont été principalement des opérations d'urgence; la majeure partie des fonds a donc été allouée aux activités menées au titre de l'Objectif stratégique 1. Par conséquent, les parts des autres Objectifs stratégiques sont inférieures aux montants indiqués dans le Plan de gestion.

218. En règle générale, les activités ont été conformes au Plan de gestion, l'écart moyen étant de 2 pour cent à la fin de 2012, ce qui reste largement dans la fourchette fixée. Les activités menées au titre de l'Objectif stratégique 1 ont enregistré un écart de 1,5 pour cent, compensé par l'évolution contraire relevée pour l'Objectif stratégique 2; en effet, les dépenses ont été inférieures aux montants prévus pour les distributions générales de vivres mais plus élevées pour les activités Vivres pour la création d'avoins.

L'intégration de la problématique hommes-femmes dans les projets fait l'objet de vérifications, mais les objectifs ne sont pas atteints

219. Le PAM utilise le marqueur de l'égalité hommes-femmes du Comité permanent interorganisations pour évaluer la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans la conception des projets. Les projets qui prévoient des mesures des effets directs à cet égard (code 2) sont plus susceptibles de répondre aux besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles et d'améliorer l'égalité entre les sexes. Les projets qui omettent de prendre en compte la problématique (code 0), ou qui ne la mentionnent que dans un ou deux éléments (code 1), risquent de n'avoir aucun impact sur l'égalité entre les sexes.

⁹⁷ Le code 2a signale des différences entre les femmes et les hommes, décrites dans l'évaluation des besoins; le code 2b indique que le projet a pour principal objet de renforcer l'égalité.

220. En 2012, le code 2 a été attribué à 24 pour cent des nouveaux projets⁹⁸, proportion inférieure à l'objectif de 50 pour cent visé, mais encourageante compte tenu de la situation qui règne par exemple au Bangladesh, en Éthiopie, au Kenya, au Malawi, au Mozambique, en Ouganda, en République arabe syrienne, République démocratique du Congo, en Sierra Leone et au Yémen. Ce résultat semble indiquer que la performance peut être améliorée sur d'autres points, une plus grande attention étant accordée à la problématique hommes-femmes au stade de la conception des projets.

Taux de communication de données sur les indicateurs du Cadre de résultats stratégiques

221. Tous les projets du PAM sont dotés d'un cadre logique qui comprend les indicateurs utilisés pour mesurer les progrès accomplis, ainsi que les indicateurs du Cadre de résultats stratégiques. La proportion d'indicateurs qui ont été effectivement mesurés en 2012 est de 77 pour cent, contre 66 pour cent en 2011 et 54 pour cent en 2010. C'est la quatrième année que des données sont communiquées au regard du Cadre de résultats stratégiques pour 2008–2013; les bureaux de pays connaissent donc bien les indicateurs et ont mis en place des systèmes pour suivre les réalisations par rapport aux résultats prévus. La plupart des projets comportant une composante de renforcement des capacités ont rendu compte de l'indice de capacité nationale, un indicateur d'effet direct utilisé depuis 2011, ce qui a permis d'analyser pour la première fois la performance du PAM par rapport à l'Objectif stratégique 5.

222. L'évolution du taux de communication de données est encourageante, mais il reste des difficultés à résoudre. Les raisons les plus fréquemment avancées pour justifier le fait que les bureaux de pays ne rendent pas compte des indicateurs du cadre logique sont: la brièveté des interventions, qui ne permet pas de mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation, ni d'obtenir les effets directs prévus; les modifications apportées aux programmes à la suite de problèmes liés au contexte; le manque de données communiquées par les partenaires coopérants; et l'insuffisance des financements. La stratégie de suivi et d'évaluation pour 2013-2015 vise à remédier à certains de ces problèmes, moyennant une amélioration des éléments d'orientation, le renforcement des capacités, l'affinement du ciblage des mesures des effets directs et l'allocation de budgets suffisants. L'analyse de l'actuel Cadre de résultats stratégiques et de l'évolution du taux de communication des données servira de base pour l'élaboration du nouveau cadre de résultats qui accompagnera le Plan stratégique pour 2014-2017.

⁹⁸ 73 nouveaux projets, dont 15 étaient des opérations spéciales, pour lesquelles le code n'est pas applicable.



PARTIE IV – PERSPECTIVES

223. Le problème de la malnutrition chronique continuera d'évoluer en 2013 dans la mesure où il concernera de plus près les zones urbaines et se concentrera plus particulièrement dans certains pays en développement et pays à revenu intermédiaire. Encore une fois, c'est sur les personnes les moins aptes à faire face, c'est-à-dire tous ceux qui souffrent de malnutrition chronique, que la prochaine catastrophe naturelle aura le plus grand impact.

224. En 2013 et dans les années suivantes, les principaux investissements en faveur du développement seront consacrés aux interventions ciblées en matière de nutrition; le renforcement de la résilience face aux crises demeurera également l'une des priorités des programmes de développement.

225. Le Plan stratégique du PAM pour 2014-2017, qui doit être approuvé prochainement, est en cours d'élaboration. La présente section est donc centrée sur les défis à relever et les mesures à prendre en 2013.

Plan stratégique pour 2014-2017

226. Les mesures à prendre aux fins de la mise en œuvre du nouveau Plan stratégique seront énoncées dans un plan d'action qui renforcera l'importance accordée ces trois dernières années aux résultats en apportant des ajustements aux cadres de résultats stratégiques et de résultats de gestion du PAM. D'autres domaines clés sont les suivants: i) promotion de la nouvelle stratégie auprès des partenaires et des parties prenantes; ii) mise en œuvre du programme de renforcement de l'organisation du PAM pour qu'elle soit adaptée à la mission que celui-ci doit remplir; et iii) définition de nouvelles stratégies de mobilisation de ressources pour les partenaires gouvernementaux et du secteur privé afin d'établir une distinction plus claire entre partenariats, participation et mobilisation de fonds.

Programme de renforcement de l'organisation du PAM

227. L'année en cours sera cruciale pour faire en sorte que la structure organisationnelle du PAM soit adaptée à la mission de celui-ci; l'adoption de cette nouvelle structure en février 2013 a constitué une étape importante. Un certain nombre de mesures permettront d'obtenir des améliorations à court terme, d'autres seront mises en œuvre dans le cadre des processus de gestion ordinaires et d'autres encore devront faire l'objet d'un examen avant leur lancement en 2013 et 2014.

228. Les mesures à prendre en 2013 sont notamment les suivantes: i) examen des processus opérationnels; ii) examen des bureaux de liaison du PAM; iii) application du Règlement du personnel de la FAO, dont relèvent tous les autres fonctionnaires du PAM, au personnel recruté au niveau national, qui relève du Règlement du personnel du PNUD; iv) élaboration d'une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines; et v) examen de l'efficacité des processus décisionnels.

Un processus de mobilisation de fonds plus centré sur les partenariats et la gouvernance

229. Face à l'augmentation de la concurrence pour les ressources, en 2013 et 2014 le PAM s'emploiera à mettre au point de nouvelles stratégies de mobilisation de ressources, en vertu de son nouveau centrage sur les partenariats et la participation plutôt que sur la mobilisation pure et simple de fonds.

230. En 2013 les activités porteront essentiellement sur les points suivants:

- L'obtention d'un financement souple et prévisible permettant de miser sur des solutions à moyen et à long termes pour lutter contre la faim. Le PAM continuera de travailler avec ses partenaires gouvernementaux afin d'accroître la part des engagements souples et prévisibles dans son financement global. Une augmentation des contributions pluriannuelles permettra au PAM de mieux répondre aux besoins humanitaires et aux exigences en matière de développement et de renforcement de la résilience. En 2013, davantage de partenaires gouvernementaux devraient conclure des accords de partenariat pluriannuels avec le PAM. Le Comité pour l'affectation stratégique des ressources continuera de veiller à ce que les contributions soient allouées en fonction des priorités opérationnelles, au moins 90 pour cent des fonds multilatéraux en faveur du développement devant être destinés aux pays les plus pauvres.
- Une utilisation efficace des contributions des partenaires et des mécanismes de financement internes. En 2012, le PAM a avancé un montant de 636 millions de dollars par le truchement du Mécanisme de financement anticipé et assuré des achats anticipés à hauteur de 280 millions de dollars, grâce au Mécanisme d'achat anticipé. L'utilisation de ces dispositifs et un recours accru aux renseignements fournis par les bureaux de pays et les bureaux régionaux permettront au PAM de faire un usage plus efficace des contributions et de réduire les effets négatifs liés à l'inégalité des recettes. Le PAM lancera des solutions compétitives pour remplacer le marquage des sacs des partenaires et permettre tout de même l'identification adéquate des contributions.
- L'élargissement de la base de contributions. Le PAM encouragera une participation accrue de la part des gouvernements des pays bénéficiaires, de partenaires non habituels et du secteur privé. Des méthodes novatrices telles que le couplage et la conversion de créances permettront de faciliter le versement de contributions par des pays à faible revenu, et plusieurs pays à revenu intermédiaire deviendront des partenaires selon le principe du recouvrement intégral des coûts.
- L'amélioration de la stratégie en matière de partenariats. En 2013, le PAM reverra sa stratégie en matière de partenariats afin d'optimiser l'assistance qu'il fournit aux bénéficiaires. Une culture du partenariat sera instaurée auprès des gouvernements, du secteur privé, des ONG, de la société civile, des équipes de pays des Nations Unies, des modules d'action groupée et des autres organismes des Nations Unies.
- L'engagement aux côtés du G20 et du G8. La poursuite de cet engagement demeure prioritaire pour que la sécurité alimentaire et nutritionnelle puissent rester aux premiers rangs des préoccupations de la communauté internationale. La Fédération de Russie, qui assure la présidence du G20 en 2013 et prendra celle du G8 en 2014, sera un partenaire de premier plan pour faire en sorte que l'efficacité de l'assistance alimentaire et le rôle que celle-ci joue dans les dispositifs de filets de protection sociale soient mis en relief dans le cadre des travaux du groupe de travail du G20 sur le développement. Le PAM s'emploiera à promouvoir la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans le

monde aux côtés du Royaume-Uni, qui préside en 2013 le groupe de travail du G8 sur la sécurité alimentaire.

- L'appui aux objectifs de développement fixés pour l'après-2015. Le PAM, la FAO et d'autres partenaires poursuivront les consultations sur la faim, la sécurité alimentaire et la nutrition qui ont été lancées en 2012 pour définir le nouveau programme de développement. Deux questions centrales seront l'égalité des sexes, qui est un facteur déterminant pour briser le cycle de la faim et de la pauvreté, et la nutrition pendant les 1 000 premiers jours de la vie. Compte tenu de l'importance de la nutrition pour le développement, le PAM préconisera le maintien de cet objectif et son élargissement pour qu'il englobe l'accès à l'alimentation. Il veillera également à ce que les liens avec des enjeux tels que la promotion de la santé soient pris en compte.
- La problématique hommes-femmes. Le principe de l'intégration de la problématique hommes-femmes inspirera l'élaboration du nouveau Plan stratégique et du Cadre de résultats stratégiques. Une place plus importante sera donnée à la reddition de comptes et à l'établissement de rapports, ainsi qu'à la formation, qui sera élargie. Cette nouvelle orientation guidera les processus opérationnels du PAM à partir de 2013.

Renforcement des capacités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de catastrophe

231. Le programme triennal de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise prendra fin en 2013. Centré sur la reddition de comptes, les partenariats et le renforcement des capacités, il vise à permettre aux gouvernements de faire face aux situations d'urgence. En 2013, le PAM s'emploiera à :

- mener à bien le déploiement, dans les bureaux de pays, du dispositif de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, qui comporte trois volets : analyse des risques, planification d'urgence et continuité des activités;
- dispenser à l'ensemble du personnel une formation aux situations d'urgence, allant d'un apprentissage en ligne obligatoire à une formation intensive à l'intention des agents devant être déployés;
- étayer les décisions opérationnelles en investissant dans la gestion de l'information concernant les opérations;
- relever les défis liés à l'information géospatiale, y compris le partage des données et la normalisation, et assurer une utilisation plus transparente de ces renseignements; et
- lancer un dispositif d'intervention en cas de situation d'urgence majeure coordonnée au niveau central, c'est-à-dire des processus normalisés visant à faciliter le lancement d'une opération d'urgence dans les 72 heures suivant une situation de crise de niveau 3.

232. Le PAM renforcera les capacités nationales de préparation et d'intervention en cas de crise en faisant intervenir les organismes chargés de la gestion des catastrophes. En 2013, des enseignements seront tirés de l'expérience acquise dans le cadre des projets pilotes en cours dans 12 pays.

Mesures à prendre pour amplifier l'utilisation des mécanismes de transfert monétaire

233. Le déploiement à plus grande échelle des mécanismes de transfert monétaire se poursuivra en 2013. C'est dans cette perspective que s'inscrit la mise au point d'un nouvel outil d'analyse, la valeur Oméga, et que les moyens permettant d'amplifier ces transferts seront étudiés.

Choisir la modalité de transfert la plus appropriée (*exemple d'efficience*)

Lorsqu'il est possible de choisir entre plusieurs modalités de transfert, une évaluation du rapport coût-efficacité des différentes solutions envisageables s'impose. La valeur Oméga que le PAM utilise comme outil d'analyse, s'appuie sur une nouvelle unité de mesure permettant d'évaluer la valeur nutritive d'un assortiment alimentaire à partir d'une analyse de la chaîne d'approvisionnement et des coûts. La valeur Oméga a fait l'objet d'un examen externe, dont les résultats ont été acceptés et publiés dans le numéro spécial de 2013 de la revue *World Development* consacré aux incidences des instruments novateurs en matière d'assistance alimentaire.

Faire progresser le programme de renforcement de la résilience

234. Quatre-vingt pour cent des bénéficiaires de l'assistance du PAM vivent dans des environnements fragiles et exposés aux chocs et ont de plus en plus de mal à éviter une dégradation de leur sécurité alimentaire et à faire face aux crises sans mettre en péril leurs moyens d'existence et leurs capacités futures. Le passage du PAM à une assistance alimentaire prévoit le renforcement de la résilience de ces populations grâce à la création d'avoirs, à des interventions nutritionnelles et à des outils novateurs, tels que la micro-assurance, étayés par des analyses de la sécurité alimentaire et des systèmes d'alerte rapide, l'objectif étant d'aider les gouvernements et les communautés à faire face aux chocs naturels et à préserver les acquis en matière de développement.

Innovation en matière de résilience: l'initiative 4R en faveur de la résilience des communautés rurales

L'initiative 4R est un partenariat entre le PAM, Oxfam America et Swiss Re. Le modèle novateur qu'elle propose vise à renforcer la résilience en tirant parti des filets de sécurité mis en place par les gouvernements pour élargir l'accès de ces populations aux services d'assurance et de gestion des risques. Cette initiative permet aux personnes vulnérables de souscrire à une assurance grâce à leur propre travail dans le cadre des projets et de réduire ainsi les risques d'ordre climatique; les agriculteurs mieux lotis sont en mesure d'acquitter leur prime d'assurance en espèces. Le projet pilote vise à aider 500 000 personnes dans quatre pays d'ici à 2016.

Faire en sorte que le personnel du PAM ait le bon profil

235. Suite à l'examen des processus de gestion du personnel effectué au cours du dernier trimestre de 2012 et conformément aux recommandations du Commissaire aux comptes, le PAM s'emploiera à définir une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines dans l'objectif d'améliorer son efficacité opérationnelle et de renforcer les capacités à l'appui de la nouvelle organisation présentée dans le document intitulé "Une nouvelle structure organisationnelle adaptée à la mission du PAM". Le Programme s'efforcera aussi de combler le déficit de compétences en matière de gestion financière.

Assurer la sûreté et la sécurité du personnel aux fins de la bonne exécution des programmes

236. La gestion des risques pour la sécurité du personnel de terrain du PAM, qui sont inévitables, exige un financement durable. En 2013, la règle continuera d'être la suivante: "pas de programmes sans sécurité" et "pas de sécurité sans ressources". Conformément aux principes de

la "nouvelle structure organisationnelle adaptée à la mission du PAM", celui-ci continuera de former des responsables de la gestion des risques pour la sécurité dotés de compétences opérationnelles, plutôt que des agents de sécurité traditionnels, en vue d'assurer une coordination plus efficace entre le département chargé de la sécurité au PAM, le Département de la sûreté et de la sécurité de l'Organisation des Nations Unies et d'autres parties prenantes dans la gestion des risques.

Investir dans le renforcement des capacités logistiques

237. En 2013, le PAM investira pour améliorer son efficacité opérationnelle. Le nouveau système d'appui à la gestion logistique sera ainsi mis en œuvre pour assurer le suivi des livraisons de vivres; de même, de nouveaux gains d'efficacité pourront être obtenus grâce à une meilleure gestion du transport terrestre des marchandises, de leur expédition et de leur manutention. Le PAM poursuivra sa collaboration avec des partenaires de réserve offrant des compétences supplémentaires et une capacité d'intervention d'urgence. Il s'emploiera à mettre en œuvre les priorités stratégiques institutionnelles appuyant des initiatives d'assistance alimentaire telles que les transferts monétaires et les distributions de bons, le programme Achats au service du progrès, la gestion à température contrôlée des aliments nutritifs, ainsi que le renforcement des capacités des partenaires gouvernementaux.

Le pôle humanitaire de Djibouti: porte d'entrée de la Corne de l'Afrique

Au cours des trois dernières années, la manutention de 4 millions de tonnes de secours a été assurée au port de Djibouti. Actuellement, pour mieux tirer parti des avantages de ce site, le PAM et le Gouvernement de Djibouti mettent en place une base logistique humanitaire qui permettra d'assurer une organisation logistique plus efficace sur les plans humanitaire et commercial.

Cette base permettra d'assurer la livraison de produits alimentaires et autres à la fois par la route, sur un territoire plus vaste, et par la mer vers la République du Soudan du Sud, la Somalie et le Yémen. Le Gouvernement a attribué au PAM un terrain de 40 000 m² pour la construction d'un silo à grains d'une capacité de 40 000 tonnes, de deux entrepôts de 25 000 tonnes de produits alimentaires, d'un entrepôt de 2 500 m³ destiné aux marchandises non alimentaires et d'une esplanade pour 200 conteneurs. Pour former son personnel à la gestion de ces installations, le PAM travaillera en partenariat avec des opérateurs de silos expérimentés.

Intégrer les principes de l'utilisation optimale des ressources, de la transparence et de l'obligation redditionnelle

238. L'un des objectifs pour 2013 est de préciser le sens de l'expression "utilisation optimale des ressources" aux fins des opérations et de l'organisation du PAM.

239. La transparence et l'obligation redditionnelle dépendent de divers éléments: l'application de normes comptables optimales; l'établissement de rapports cohérents; le bon fonctionnement du système de planification des ressources par entité pour la collecte de données sur la gestion; une finalité et des objectifs clairement définis; et de solides systèmes de gestion de la performance qui permettent de mesurer les résultats et comportent pour les responsables l'obligation d'en rendre compte.

240. Ces cinq dernières années, le PAM a mis en place les systèmes nécessaires et instauré la culture d'ouverture et de responsabilisation requise. En 2013, il mettra ces efforts à profit en publiant des rapports sur les audits internes et les inspections, en améliorant la performance des gestionnaires et leur responsabilité et en continuant de jouer un rôle moteur dans le domaine de la gestion de la performance et de l'obligation redditionnelle dans le cadre de PROMIS.



	Page
ANNEXES	
I. CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT	99
II. A – CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE DU PAM POUR 2008–2013)	102
B – RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)	116
C – MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES	120
III. A – INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2012	124
B – MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION PAR PRIORITÉS DE GESTION	127
IV. ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2012	129
V. PERSONNEL DU PAM AYANT UN CONTRAT D'UNE DURÉE D'UN AN OU PLUS	137
VI. PROFIL DE L'AIDE ALIMENTAIRE DANS LE MONDE	138
VII. ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012	139
VIII. MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES EN 2012	143
IX. A – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009–2012	148
B – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2009–2012	150
C – VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009–2012	153
X. A – PARTENARIATS AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES	154
B – ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES ET SECTEURS DE COOPÉRATION	155
XI. NOTES GÉNÉRALES	156
LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT	158



ANNEXE I: CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS

2010	2011	2012	
OMD 1 Éliminer l'extrême pauvreté et la faim			
BÉNÉFICIAIRES			
109,2	99,1	97,2	millions de personnes souffrant de la faim dans 80 pays (75 pays en 2010 et 2011)
89,0	82,9	82,1	millions de femmes et d'enfants
2,1	2,6	2,4	millions de réfugiés
15,4	15,1	6,5	millions de personnes déplacées
3,1	3,1	0,7	millions de personnes retournant chez elles
3,1	4,4	6,0	millions de bénéficiaires de programmes de transferts monétaires et de bons
VOLUME DE L'AIDE ALIMENTAIRE			
4,3	3,6	3,5	millions de tonnes d'aliments distribués
3,2	2,4	2,1	millions de tonnes d'aliments achetés
PAYS EN DÉVELOPPEMENT ET ASSISTANCE DU PAM			
94,0	96,0	90,0	pourcentage des ressources multilatérales affectées au développement parvenu aux pays répondant aux critères de priorité
71,0	72,4	77,5	pourcentage des ressources affectées au développement parvenu aux pays les moins avancés
83,0	71,4	86	pourcentage du volume d'aliments achetés dans les pays en développement (<i>en tonnes</i>)
61,2	60,6	67,7	pourcentage des ressources du PAM parvenu aux pays d'Afrique subsaharienne
OMD 2 Assurer l'éducation primaire pour tous			
21,1	23,2	22,1 ¹	millions d'écoliers ayant reçu des repas scolaires ou des rations à emporter
48,5	48,3	49	pourcentage de filles

¹ À l'exclusion des écoliers auxquels le PAM vient en aide grâce à des fonds d'affectation spéciale dans les pays ci-après: El Salvador (1,3 million) et Honduras (1,2 million).

ANNEXE I: CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS

2010	2011	2012	
OMD 3 Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes			
51,2	51,7	51,7	pourcentage de femmes ou de filles parmi les bénéficiaires
n/d	n/d	0,7 ²	ratio femmes/hommes – postes d'encadrement au sein des comités chargés de l'assistance alimentaire
n/d	n/d	1,5 ³	ratio femmes/hommes – responsabilité de la ration alimentaire du ménage
n/d	n/d	0,8 ⁴	ratio femmes/hommes – membres de comités de gestion des produits alimentaires ayant bénéficié d'une formation en matière de distribution des vivres
OMD 4 Réduire la mortalité des enfants			
66,1	63,2	63,7	millions d'enfants ayant bénéficié d'une aide dans le cadre des opérations du PAM
8,5	11,1	9,8	millions d'enfants souffrant de malnutrition ayant bénéficié d'un soutien nutritionnel spécial
OMD 5 Améliorer la santé maternelle			
2,7	3,1	2,9	millions de femmes vulnérables ayant bénéficié d'un soutien nutritionnel supplémentaire
OMD 6 Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies			
16	16	14	pays ayant reçu une aide du PAM sur les 25 pays où la prévalence du VIH et du sida est la plus élevée
2,5	2,3	1,6	millions de personnes touchées par le VIH et le sida ayant reçu une assistance alimentaire du PAM
41	38	33	pays ayant reçu une aide au titre d'activités de prévention de la tuberculose et du VIH et du sida
OMD 7 Assurer un environnement durable			
24,3	21,3	15,1	millions de personnes ayant reçu une assistance alimentaire du PAM pour les inciter à créer des avoirs, à suivre une formation, à renforcer leur capacité de résistance face aux crises et à préserver leurs moyens de subsistance

² Pour 62 projets.

³ Pour 44 projets.

⁴ Pour 29 projets.

ANNEXE I: CONTRIBUTION DU PAM AUX OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS

2010	2011	2012	
OMD 8 Mettre en place un partenariat mondial pour le développement			
18	17	20	partenaires de réserve
10	4	3	missions d'évaluation conjointe des récoltes et de la sécurité alimentaire conduites avec la FAO
7	7	11	missions d'évaluation conjointe conduites avec le HCR
154,6	93,7	64,4	entreprises et entités privées ayant apporté un appui sous forme de dons en espèces et en nature (<i>en millions de dollars</i>)
1 997	2 147	1 447	organisations non gouvernementales ayant travaillé avec le PAM

ANNEXE II-A: CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PAM (PLAN STRATÉGIQUE POUR 2008–2013)

Veillez noter que:

le présent cadre se réfère à tous les résultats obtenus grâce à l'aide et au soutien du PAM (au profit des ménages, des communautés, des gouvernements et d'autres entités comme les écoles).

Les divers indicateurs d'effet direct sont reconnaissables grâce aux caractères utilisés suivants:

- caractères normaux: indicateurs reconnus à l'échelon international, fondés sur des normes convenues, et utilisés par les organismes des Nations Unies
- **caractères gras**: indicateurs conçus en coopération avec les partenaires opérationnels du PAM
- *caractères italiques*: méthodologies propres au PAM

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: SAUVER DES VIES ET PROTÉGER LES MOYENS DE SUBSISTANCE DANS LES SITUATIONS D'URGENCE			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 4
Buts			
1. Sauver des vies dans les situations d'urgence et ramener la malnutrition aiguë causée par un choc en deçà du seuil critique 2. Protéger les moyens de subsistance et renforcer l'autosuffisance dans les situations d'urgence et les premières phases de redressement 3. Porter secours aux réfugiés, aux personnes déplacées et aux autres groupes et communautés vulnérables dont la sécurité alimentaire et nutritionnelle a été compromise par un choc			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme ¹	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 1.1: Réduction ou stabilisation de la malnutrition aiguë dans les groupes d'enfants et/ou les populations ciblés	1.1.1 Prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans ² (rapport poids/taille, en pourcentage) ³	Réduction de la prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – réduction de la prévalence de la malnutrition aiguë Source: données provenant des enquêtes et/ou du suivi
		Stabilisation de la prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – stabilisation du taux de prévalence de la malnutrition aiguë au niveau existant avant la crise Source: données provenant des enquêtes et/ou du suivi
	1.1.2 Prévalence d'un faible périmètre brachial chez les enfants de moins de 5 ans ^{4,5}	Stabilisation de la prévalence d'un faible périmètre brachial dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – stabilisation de la prévalence d'un faible périmètre brachial Source: données provenant des enquêtes et/ou des évaluations
	1.1.3 Taux de performance ⁶ des activités de supplémentation alimentaire	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée ⁷ Source: suivi des programmes

¹ Seuls les projets alignés sur un Objectif stratégique précis sont censés rendre compte des résultats obtenus au regard des indicateurs du PAM. L'analyse des résultats inclura uniquement les données dérivées de ces projets.

² Les projets ciblant les enfants de moins de 2 ans devraient mesurer la prévalence de la malnutrition aiguë dans ce groupe cible.

³ Le taux de prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans est une mesure indirecte de l'état nutritionnel de la population.

⁴ La prévalence d'un faible périmètre brachial chez les enfants de moins de 5 ans est une mesure indirecte de l'état nutritionnel de la population.

⁵ Les projets ciblant les enfants de moins de 2 ans devraient mesurer la prévalence d'un faible périmètre brachial dans ce groupe cible.

⁶ Taux de récupération, de mortalité, d'abandon et de non-réaction. Ces taux ne s'appliquent qu'au traitement de la malnutrition aiguë modérée (interventions ciblées).

⁷ Les normes du projet SPHERE (taux de récupération > 75%, taux de mortalité < 3%, taux d'abandon < 15%, taux de non-réaction < 5%) serviront de repères.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: SAUVER DES VIES ET PROTÉGER LES MOYENS DE SUBSISTANCE DANS LES SITUATIONS D'URGENCE			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 4
Buts 1. Sauver des vies dans les situations d'urgence et ramener la malnutrition aiguë causée par un choc en deçà du seuil critique 2. Protéger les moyens de subsistance et renforcer l'autosuffisance dans les situations d'urgence et les premières phases de redressement 3. Porter secours aux réfugiés, aux personnes déplacées et aux autres groupes et communautés vulnérables dont la sécurité alimentaire et nutritionnelle a été compromise par un choc			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme ¹	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 1.2: Amélioration de la consommation alimentaire des ménages ciblés pendant la période couverte par l'assistance du PAM ⁸	1.2.1 <i>Score de consommation alimentaire des ménages</i> ⁹	Score supérieur à la valeur seuil dans 80% des projets	Cible: score de consommation alimentaire supérieur à 21 ou 28 parmi les ménages ciblés ¹⁰ Source: données provenant des enquêtes annuelles
Effet direct 1.3: Stabilisation du taux de scolarisation des filles et des garçons très exposés au risque d'abandon dans les écoles primaires ciblées	1.3.1 <i>Taux de rétention scolaire</i>	Taux de rétention scolaire atteint dans 80% des projets	Cible: taux de rétention scolaire atteint 70% pour les filles et les garçons dans des situations de crise Source: données provenant des enquêtes
Effet direct 1.4: Maintien de l'accès aux services assurant les traitements antirétroviraux, les traitements antituberculeux et/ou la prévention de la transmission de la mère à l'enfant	1.4.1 <i>Taux d'abandon</i> ¹¹	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: taux d'abandon < 15% Source: suivi des programmes

⁸ Les activités de subsistance ayant des objectifs en rapport avec la sécurité alimentaire contribuent à l'obtention de cet effet direct (un indicateur permettant d'évaluer la mesure dans laquelle les moyens de subsistance et les avoirs sont protégés est en cours d'élaboration). Les résultats seront ventilés par groupe cible: personnes déplacées, réfugiés et ménages victimes d'un conflit et/ou d'une catastrophe ayant des enfants d'âge scolaire ou accueillant des orphelins ou d'autres enfants vulnérables.

⁹ Outre le score de consommation alimentaire des ménages, il est recommandé aux bureaux de pays de mesurer l'indicateur des stratégies de survie. Les scores de diversification de l'alimentation peuvent également être calculés à partir du score de consommation alimentaire des ménages pour indiquer les changements qualitatifs intervenus dans l'alimentation.

¹⁰ La valeur seuil dépend des habitudes alimentaires locales et de la composition du régime alimentaire.

¹¹ Cet indicateur rendra compte de l'accès généralisé aux services assurant le traitement antirétroviral, le traitement contre la tuberculose et/ou la prévention de la transmission de la mère à l'enfant.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: SAUVER DES VIES ET PROTÉGER LES MOYENS DE SUBSISTANCE DANS LES SITUATIONS D'URGENCE			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 4
Buts 1. Sauver des vies dans les situations d'urgence et ramener la malnutrition aiguë causée par un choc en deçà du seuil critique 2. Protéger les moyens de subsistance et renforcer l'autosuffisance dans les situations d'urgence et les premières phases de redressement 3. Porter secours aux réfugiés, aux personnes déplacées et aux autres groupes et communautés vulnérables dont la sécurité alimentaire et nutritionnelle a été compromise par un choc			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme ¹	Cibles visées par les projets et source des données
Produits	Indicateurs		
Produit 1.1.¹² : Produits alimentaires et articles non alimentaires de qualité, et transferts monétaires et bons d'alimentation adaptés distribués en quantité suffisante et en toute sécurité aux femmes, hommes, filles et garçons ciblés (à utiliser pour les Objectifs stratégiques 1 à 4)	1.1.1 Nombre de femmes, d'hommes, de filles et de garçons recevant des articles alimentaires et non alimentaires, des transferts monétaires et des bons d'alimentation, par catégorie, activité, modalité de transfert, et en pourcentage des chiffres prévus 1.1.2 Quantités de produits alimentaires distribués, par type de produit, en pourcentage des distributions prévues ¹³ 1.1.3 a) Quantités d'aliments enrichis, de compléments alimentaires et de suppléments nutritionnels spéciaux distribués, par type de produit, en pourcentage des distributions prévues 1.1.3 b) Quantités d'aliments enrichis, de compléments alimentaires et de suppléments nutritionnels spéciaux distribués, par type de produit, en pourcentage des distributions effectives 1.1.4 Quantités d'articles non alimentaires distribués, par type d'article, en pourcentage des distributions prévues 1.1.5 Montant total des transferts monétaires effectués au profit des bénéficiaires 1.1.6 Quantité totale de produits alimentaires/montant total en espèces correspondant aux bons distribués 1.1.7 Dépenses encourues par le PAM pour la distribution des articles alimentaires et non alimentaires, les transferts monétaires et les bons d'alimentation, par activité et modalité de transfert. 1.1.8 Nombre d'institutions bénéficiant d'une assistance (par ex. écoles, dispensaires, etc.) 1.1.9 Nombre d'organismes des Nations Unies/organisations internationales collaborant avec le PAM et apportant des intrants et des services complémentaires. 1.1.10 Nombre d'organisations non gouvernementales collaborant avec le PAM et apportant des intrants et des services complémentaires 1.1.11 Nombre de programmes/activités conjoints des Nations Unies		

¹² Cette rubrique, qui concerne le produit au niveau de l'institution, sert à rendre compte de l'ensemble des activités qui comprennent la distribution d'aliments et/ou d'articles non alimentaires. Les autres produits doivent être mentionnés au titre de l'Objectif stratégique auquel ils correspondent.

¹³ Quantité, qualité et ponctualité incluses.

OBJECTIF STRATEGIQUE 2: PRÉVENIR LA FAIM AIGUË ET INVESTIR DANS LA PRÉPARATION AUX CATASTROPHES ET L'ATTÉNUATION DE LEURS EFFETS			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 7
Buts			
1. Appuyer et renforcer les capacités des gouvernements de se préparer aux situations de faim aiguë provoquées par des catastrophes, de les évaluer et de réagir en conséquence 2. Protéger et renforcer la résistance aux chocs des communautés, notamment l'adaptation aux changements climatiques, grâce à des programmes de protection sociale ou de création d'emplois			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 2.1: Mise en place et amélioration, avec l'aide au renforcement des capacités du PAM, de systèmes d'alerte rapide, de plans d'intervention d'urgence ¹⁴ et de systèmes de suivi de la sécurité alimentaire	2.1.1 Indice de préparation aux catastrophes	Renforcement des capacités du gouvernement conformément aux prévisions dans 80% des pays recevant une aide	Cible: l'indice de préparation aux catastrophes est égal ou supérieur à 7, montrant que les capacités du gouvernement de se préparer aux catastrophes et de gérer les informations relatives à la sécurité alimentaire ont été renforcées grâce à l'aide du PAM Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes
Effet direct 2.2: Consommation alimentaire suffisante des ménages ciblés risquant de connaître une faim aiguë, pendant la période couverte par l'assistance du PAM	2.2.1 <i>Score de consommation alimentaire des ménages</i> ¹⁵	Score supérieur à la valeur seuil dans 80% des projets	Cible: le score de consommation alimentaire est stabilisé à 35/42 ou plus pour les ménages ciblés Source: données provenant des enquêtes annuelles
Effet direct 2.3: Réduction des risques de catastrophe à l'échelon communautaire dans les communautés ciblées	2.3.1 <i>Score des ménages en termes d'avoirs</i> ¹⁶	Augmentation du nombre d'emplois utilisés pour prévenir les catastrophes et en atténuer les effets dans 80% des projets	Cible: une valeur seuil a été définie pour mesurer l'augmentation du nombre d'emplois (créés ou remis en état) des ménages utilisés pour atténuer les effets des catastrophes par rapport aux niveaux de départ Source: données provenant des enquêtes
	2.3.2 <i>Score des communautés en termes d'emplois</i> ¹⁷	Augmentation du nombre d'emplois utilisés pour prévenir les catastrophes et en atténuer les effets dans 80% des projets	Cible: une valeur seuil a été définie pour mesurer l'augmentation du nombre d'emplois (créés ou remis en état) des communautés utilisés pour atténuer les effets des catastrophes par rapport aux niveaux de départ Source: données provenant des enquêtes

¹⁴ Il peut s'agir de plans gouvernementaux ou de plans interorganisations.

¹⁵ Outre le score de consommation alimentaire des ménages, il est recommandé aux bureaux de pays de mesurer l'indicateur des stratégies de survie. Les scores de diversification de l'alimentation peuvent également être calculés à partir du score de consommation alimentaire des ménages pour indiquer les changements qualitatifs intervenus dans l'alimentation.

¹⁶ Dans ce contexte, les **avoirs des ménages susceptibles d'atténuer les effets des catastrophes** sont à la fois les **avoirs naturels**, tels que l'eau et les arbres fruitiers, et les **avoirs matériels**, tels que les engins de pêche et les charrues.

¹⁷ Dans ce contexte, les **avoirs communautaires susceptibles d'atténuer les effets des catastrophes** sont à la fois les **avoirs naturels**, tels que les brise-vents et les arbres plantés, et les **avoirs matériels**, tels que les digues et les routes résistantes aux chocs.

OBJECTIF STRATEGIQUE 2: PRÉVENIR LA FAIM AIGUË ET INVESTIR DANS LA PRÉPARATION AUX CATASTROPHES ET L'ATTÉNUATION DE LEURS EFFETS			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 7
Buts			
1. Appuyer et renforcer les capacités des gouvernements de se préparer aux situations de faim aiguë provoquées par des catastrophes, de les évaluer et de réagir en conséquence			
2. Protéger et renforcer la résistance aux chocs des communautés, notamment l'adaptation aux changements climatiques, grâce à des programmes de protection sociale ou de création d'emplois			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Produits	Indicateurs		
(pour la distribution de produits alimentaires, d'articles non alimentaires et de bons d'alimentation et pour les transferts monétaires, voir le Produit 1.1)			
Produit 2.1: Mesures mises en place pour atténuer les effets des catastrophes, avec l'aide au renforcement des capacités du PAM	2.1.1	Systèmes de réduction des risques de catastrophes et d'atténuation de leurs effets mis en place, par type (systèmes d'alerte rapide, plans d'intervention d'urgence, systèmes de suivi de la sécurité alimentaire, etc.)	
Produit 2.3: Nombre de dispositifs destinés à atténuer les effets des catastrophes créés ou remis en état par les communautés ciblées	2.3.1	Nombre de dispositifs destinés à atténuer les effets des catastrophes qui ont été créés ou remis en état, par type et par unité de mesure (nombre d'hectares protégés/mis en valeur; nombre d'arbres plantés, de digues construites, etc.)	



OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: REMETTRE SUR PIED LES COMMUNAUTÉS ET RECONSTITUER LEURS MOYENS DE SUBSISTANCE APRÈS UN CONFLIT OU UNE CATASTROPHE OU DANS LES PÉRIODES DE TRANSITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 7
Buts 1. Faciliter le retour des réfugiés et des personnes déplacées en leur fournissant une assistance alimentaire et nutritionnelle 2. Aider les communautés et les familles à rétablir leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle après un choc 3. Aider à créer ou à reconstruire les capacités d'approvisionnement ou de livraison des produits alimentaires des pays et des communautés touchés par une crise et contribuer à empêcher la reprise des conflits			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 3.1: Consommation alimentaire suffisante des ménages, des communautés, des personnes déplacées et des réfugiés ciblés, pendant la période couverte par l'assistance du PAM ¹⁸	3.1.1 <i>Score de consommation alimentaire des ménages</i> ¹⁹	Score supérieur à la valeur seuil dans 80% des projets	Cible: score de consommation alimentaire supérieur à 35/42 pour les ménages ciblés Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes
Effet direct 3.2: Meilleur accès des communautés ciblées à des avoirs dans les situations fragiles et les périodes de transition	3.2.1 <i>Score des communautés en termes d'avoirs</i> ²⁰	Augmentation du nombre d'avoirs productifs fonctionnels et utiles dans 80% des projets	Cible: une valeur seuil a été définie pour mesurer l'augmentation du nombre d'avoirs productifs fonctionnels communautaires (créés ou remis en état), par rapport aux niveaux de départ Source: données provenant des enquêtes
Effet direct 3.3: Stabilisation au niveau enregistré avant la crise de la scolarisation des filles et des garçons, y compris de ceux qui sont déplacés et réfugiés, dans les écoles appuyées par le PAM	3.3.1 <i>Taux de rétention scolaire</i>	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: taux de rétention scolaire de 85% atteint pour les filles et les garçons dans les situations postérieures à une crise Source: données provenant des enquêtes
	3.3.2 Taux de scolarisation: taux annuel moyen ²¹ de variation du nombre de filles et de garçons inscrits	Taux annuel d'augmentation de 5% atteint ou dépassé dans 80% des projets	Cible: taux annuel d'augmentation du nombre de filles et de garçons inscrits égal à 5% Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes

¹⁸ Les résultats seront ventilés par groupe cible: personnes déplacées, réfugiés et ménages victimes d'un conflit et/ou d'une catastrophe ayant des enfants d'âge scolaire ou accueillant des orphelins ou d'autres enfants vulnérables. Les programmes d'atténuation des effets de la maladie et de filets de sécurité visant les ménages touchés par le VIH contribuent à la réalisation de cet effet direct. L'appui aux ménages peut également contribuer à une meilleure observance du traitement antirétroviral ou à un plus grand succès du traitement antituberculeux au niveau des individus.

¹⁹ Outre le score de consommation alimentaire des ménages, il est recommandé aux bureaux de pays de mesurer l'indicateur des stratégies de survie. Les scores de diversification de l'alimentation peuvent également être calculés à partir du score de consommation alimentaire des ménages pour indiquer les changements qualitatifs intervenus dans l'alimentation.

²⁰ Dans ce contexte, les **avoirs communautaires** sont les **avoirs naturels**, tels que les étangs et les sources, les **avoirs matériels**, tels que les barrages et les routes d'accès aux marchés, et les **avoirs sociaux**, tels que les écoles et les dispensaires.

²¹ Cette moyenne est obtenue en divisant la somme des taux annuels de variation de toutes les écoles ayant fait l'objet de l'enquête par le nombre total d'écoles ciblées.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: REMETTRE SUR PIED LES COMMUNAUTÉS ET RECONSTITUER LEURS MOYENS DE SUBSISTANCE APRÈS UN CONFLIT OU UNE CATASTROPHE OU DANS LES PÉRIODES DE TRANSITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 7
Buts 1. Faciliter le retour des réfugiés et des personnes déplacées en leur fournissant une assistance alimentaire et nutritionnelle 2. Aider les communautés et les familles à rétablir leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle après un choc 3. Aider à créer ou à reconstruire les capacités d'approvisionnement ou de livraison des produits alimentaires des pays et des communautés touchés par une crise et contribuer à empêcher la reprise des conflits			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 3.4 a): Réduction de la malnutrition aiguë dans les groupes cibles d'enfants et/ou parmi les populations ciblées	3.4.1 Prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans (rapport poids/taille, en pourcentage)	Réduction de la prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – réduction de la prévalence de la malnutrition aiguë Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
	3.4.2 Prévalence d'un faible périmètre brachial chez les enfants de moins de 5 ans	Stabilisation de la prévalence d'un faible périmètre brachial dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – stabilisation de la prévalence d'un faible périmètre brachial Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
	3.4.3 Taux de performance des activités de supplémentation alimentaire ²²	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée ²³ Source: suivi des programmes
Effet direct 3.4 b): réduction du retard de croissance chez les enfants/populations ciblées dans les situations postérieures à une crise	3.4.4 Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 2 ans (rapport taille/âge, en pourcentage)	Réduction de la prévalence du retard de croissance obtenue chez les enfants de moins de 2 ans dans 80% des projets	Cible: propre à une population donnée – réduction de la prévalence du retard de croissance Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
Effet direct 3.5: Meilleure récupération nutritionnelle des personnes sous traitement antirétroviral et/ou traitement contre la tuberculose	3.5.1 Taux de récupération nutritionnelle ²⁴	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: taux de récupération nutritionnelle > 75% Source: suivi des programmes

²² Taux de récupération, de mortalité, d'abandon et de non-réaction. Ces taux ne s'appliquent qu'au traitement de la malnutrition aiguë modérée (interventions ciblées).

²³ Les normes du projet SPHERE (taux de récupération > 75%, taux de mortalité < 3%, taux d'abandon < 15%, taux de non-réaction < 5%) serviront de repères.

²⁴ Il sera rendu compte séparément de cet indicateur pour le traitement antirétroviral et/ou le traitement contre la tuberculose.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3: REMETTRE SUR PIED LES COMMUNAUTÉS ET RECONSTITUER LEURS MOYENS DE SUBSISTANCE APRÈS UN CONFLIT OU UNE CATASTROPHE OU DANS LES PÉRIODES DE TRANSITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 7
Buts			
<ol style="list-style-type: none"> Faciliter le retour des réfugiés et des personnes déplacées en leur fournissant une assistance alimentaire et nutritionnelle Aider les communautés et les familles à rétablir leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle après un choc Aider à créer ou à reconstruire les capacités d'approvisionnement ou de livraison des produits alimentaires des pays et des communautés touchés par une crise et contribuer à empêcher la reprise des conflits 			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Produits	Indicateurs		
(pour la distribution des produits alimentaires, d'articles non alimentaires, de bons d'alimentation et pour les transferts monétaires, voir le Produit 1.1)			
Produit 3.2: Avoirs créés ou remis en état par les communautés et les personnes ciblées pour garantir leurs moyens de subsistance	3.2.1 Nombre d'avoirs communautaires créés ou remis en état par les communautés et les personnes ciblées, par type et unité de mesure		



OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: RÉDUIRE LA FAIM CHRONIQUE ET LA DÉNUTRITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 à 6
Buts			
1. Aider les pays à ramener les taux de dénutrition en deçà du seuil critique et briser le cercle vicieux de la faim chronique transmise de génération en génération 2. Relever le niveau de l'éducation, de la nutrition et de la santé de base grâce à une aide alimentaire et nutritionnelle et à des outils destinés à protéger la sécurité alimentaire et nutritionnelle 3. Satisfaire les besoins alimentaires et nutritionnels des personnes touchées par le VIH/sida, la tuberculose ou d'autres pandémies			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 4.1 a): Augmentation de la capacité de production d'aliments enrichis, y compris les compléments alimentaires et les suppléments nutritionnels spéciaux, dans les pays recevant une aide du PAM	4.1.1 <i>Augmentation en pourcentage de la production d'aliments enrichis, y compris les compléments alimentaires et les suppléments nutritionnels spéciaux</i>	Objectif de production atteint dans 80% des pays recevant une aide du PAM	Cible: hausse en pourcentage de la production, pendant la période couverte par l'assistance du PAM par type de produit pour chaque pays bénéficiant de l'aide du PAM Source: évaluation des capacités
Effet direct 4.1 b): Consommation alimentaire suffisante des ménages ciblés pendant la période couverte par l'assistance du PAM ²⁵	4.1.2 <i>Score de consommation alimentaire des ménages</i> ²⁶	Score supérieur à la valeur seuil dans 80% des projets	Cible: le score de consommation alimentaire est supérieur à 35/42 parmi les ménages ciblés Source: enquête annuelle auprès des ménages ou données provenant du suivi
Effet direct 4.2: Amélioration de l'accès à l'éducation et valorisation du capital humain dans les écoles appuyées par le PAM	4.2.1 Taux de scolarisation: taux annuel moyen ²⁷ de variation du nombre de filles et de garçons inscrits	Augmentation d'au moins 6% par an du taux dans 80% des projets	Cible: augmentation de 6% par an du taux Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes
	4.2.2 Taux de fréquentation: nombre de jours pendant lesquels les filles et les garçons vont en classe, en pourcentage du nombre total de jours de classe	Taux de fréquentation égal ou supérieur à 90% dans 80% des projets	Cible: taux de fréquentation égal à 90% Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes
	4.2.3 Ratio garçons/filles parmi les enfants inscrits	Ratio garçons/filles égal à 1 dans 95% des projets	Cible: ratio garçons/filles égal à 1 Source: données provenant du suivi annuel et/ou des enquêtes
	4.2.4 <i>Taux de passage dans la classe</i>	Taux de passage égal ou supérieur à 50%	Cible: taux de passage dans la classe supérieure égal à 50%

²⁵ Les programmes d'atténuation des effets de la maladie et de filets de sécurité visant les ménages touchés par le VIH contribuent à la réalisation de cet effet direct. L'appui aux ménages peut également contribuer à une meilleure observance du traitement antirétroviral ou à un plus grand succès du traitement antituberculeux au niveau des individus.

²⁶ Outre le score de consommation alimentaire des ménages, il est recommandé aux bureaux de pays de mesurer l'indicateur des stratégies de survie. Les scores de diversification de l'alimentation peuvent également être calculés à partir du score de consommation alimentaire des ménages pour indiquer les changements qualitatifs intervenus dans l'alimentation.

²⁷ Cette moyenne est obtenue en divisant la somme des taux annuels de variation de toutes les écoles ayant fait l'objet de l'enquête par le nombre total d'écoles ciblées.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: RÉDUIRE LA FAIM CHRONIQUE ET LA DÉNUTRITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 à 6
Buts 1. Aider les pays à ramener les taux de dénutrition en deçà du seuil critique et briser le cercle vicieux de la faim chronique transmise de génération en génération 2. Relever le niveau de l'éducation, de la nutrition et de la santé de base grâce à une aide alimentaire et nutritionnelle et à des outils destinés à protéger la sécurité alimentaire et nutritionnelle 3. Satisfaire les besoins alimentaires et nutritionnels des personnes touchées par le VIH/sida, la tuberculose ou d'autres pandémies			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
	<i>supérieure des filles et des garçons</i>	dans 80% des projets	Source: données provenant des enquêtes auprès des écoles échantillonnées
Effet direct 4.3: Amélioration de l'état nutritionnel des femmes, filles et garçons ciblés	4.3.1 Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 2 ans ciblés (rapport taille/âge, en pourcentage) ²⁸	Objectif nutritionnel atteint dans 80% des projets	Cible: réduction de 10% ²⁹ par an de la prévalence du retard de croissance Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
	4.3.2 Prévalence de l'anémie ferriprive chez les femmes et les enfants ciblés ³⁰	Objectif nutritionnel atteint dans 80% des projets	Cibles: – réduction de 10% par an de la prévalence de l'anémie ferriprive si des aliments enrichis sont fournis – réduction de 20% par an de la prévalence de l'anémie ferriprive si des micronutriments en poudre sont fournis Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes

²⁸ Pour les projets d'une durée de cinq ans, il convient d'utiliser la prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans ciblés (exprimé en pourcentage du rapport taille/âge) (voir les indicateurs spécifiques par type de projet dans le *Indicator Compendium*).

²⁹ Indique une réduction en pourcentage et non une réduction en points de pourcentage.

³⁰ <110 g/l pour les femmes enceintes; <120 g/l pour les femmes qui ne sont pas enceintes; <110 g/l pour les enfants entre 6 et 59 mois; <115g/l pour les écoliers âgés de 5 à 11 ans; <120g/l pour les écoliers âgés de 12 à 14 ans.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 4: RÉDUIRE LA FAIM CHRONIQUE ET LA DÉNUTRITION			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 à 6
Buts			
1. Aider les pays à ramener les taux de dénutrition en deçà du seuil critique et briser le cercle vicieux de la faim chronique transmise de génération en génération 2. Relever le niveau de l'éducation, de la nutrition et de la santé de base grâce à une aide alimentaire et nutritionnelle et à des outils destinés à protéger la sécurité alimentaire et nutritionnelle 3. Satisfaire les besoins alimentaires et nutritionnels des personnes touchées par le VIH/sida, la tuberculose ou d'autres pandémies			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 4.4: Meilleure observance du traitement antirétroviral et/ou amélioration de la réussite du traitement contre la tuberculose pour les patients ciblés ³¹	4.4.1 Taux d'observance du traitement antirétroviral ³²	Taux d'observance atteint dans 80% des projets	Cible: Propre à une population donnée – Taux d'observance du traitement antirétroviral Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
	4.4.2 Taux de réussite du traitement contre la tuberculose ³³	Taux de réussite du traitement contre la tuberculose ³⁴ de 85% dans 65% des projets	Cible: taux de réussite de 85% du traitement contre la tuberculose ³⁵ Source: données provenant du suivi et/ou des enquêtes
Produits	Indicateur		
(pour la distribution de produits alimentaires, d'articles non alimentaires, de bons d'alimentation et pour les transferts monétaires, voir le Produit 1.1)			

³¹ Les patients tuberculeux sont ceux pour lesquels le diagnostic de tuberculose a été confirmé par une analyse bactériologique ou par un examen clinique (OMS, 2007).

³² Pour les projets mettant en œuvre des programmes Soins et traitements, les bureaux doivent obligatoirement consigner, en plus du taux de réussite du traitement, les taux de récupération nutritionnelle pour les malades de la tuberculose.

³³ Pour les projets mettant en œuvre des programmes Soins et traitements, les bureaux doivent obligatoirement consigner, en plus du taux de réussite du traitement, les taux de récupération nutritionnelle pour les malades de la tuberculose.

³⁴ Le taux de réussite du traitement correspond au pourcentage de patients tuberculeux guéris par le traitement plus le pourcentage de ceux ayant terminé leur traitement (OMS 2007).

³⁵ Objectif international de l'OMS pour les patients mis sous traitement contre la tuberculose (OMS 2007); Global tuberculosis control: surveillance, planning, financing (Rapport mondial 2008 sur la lutte contre la tuberculose) (OMS 2008).

OBJECTIF STRATEGIQUE 5: RENFORCER LES CAPACITÉS DES PAYS DE LUTTER CONTRE LA FAIM, NOTAMMENT GRACE À UNE STRATÉGIE DE TRANSFERT DES RESPONSABILITES ET AUX ACHATS LOCAUX			Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 8
Buts 1. Utiliser le pouvoir d'achat du PAM pour appuyer le développement durable des systèmes destinés à protéger la sécurité alimentaire et nutritionnelle et faire de l'assistance alimentaire et nutritionnelle un investissement productif dans les communautés locales 2. Élaborer des stratégies de transfert des responsabilités claires pour trouver des solutions au problème de la faim répondant à l'initiative nationale 3. Renforcer les capacités des pays de formuler, de gérer et d'appliquer des politiques, programmes et outils visant à prévoir et à atténuer la faim			
Effets directs	Indicateurs	Cibles visées et mesure des résultats au niveau du Programme	Cibles visées par les projets et source des données
Effet direct 5.1: Nouvelles possibilités de commercialisation au niveau national grâce aux achats effectués localement par le PAM à des conditions avantageuses	5.1.1 <i>Produits alimentaires achetés sur les marchés locaux, en pourcentage des produits alimentaires distribués dans le pays</i>	Objectif atteint dans 80% des pays recevant une aide du PAM	Cible: objectif établi pour le pays– augmentation en pourcentage de la quantité de produits alimentaires achetés sur les marchés locaux à des conditions avantageuses Source: données provenant du suivi annuel et de l'analyse du rapport coût-efficacité
Effet direct 5.2: Progrès réalisés vers la recherche de solutions au problème de la faim répondant à l'initiative nationale ³⁶	5.2.1 <i>Indice de capacité nationale, par solution</i>	Cible atteinte dans 80% des projets	Cible: objectif établi pour le pays– seuil fixé pour refléter l'augmentation des capacités nationales (sur la base d'une évaluation initiale, réalisée pour chaque solution) Source: évaluation des capacités

³⁶ Les solutions au problème de la faim consistent à investir dans le capital humain par le biais de programmes efficaces et ciblés de protection sociale, comprenant des interventions durables issues de l'agriculture locale et prises en charge par les gouvernements pour répondre aux problèmes pressants de malnutrition et ceux liés à la faim qui affligent les populations les plus pauvres et les plus vulnérables. Ces solutions incluent les activités suivantes: les Achats au service du progrès, les programmes ciblés de protection sociale fondés sur des activités productives, l'alimentation scolaire issue de l'agriculture locale, les programmes de nutrition, les activités communautaires de réduction des risques de catastrophes destinées à améliorer la résistance des personnes vulnérables, les programmes de transfert de risque et d'assurance, la gestion des ressources naturelles, la création d'avoirs, les moyens de subsistance, les programmes de diversification et de développement de l'infrastructure.

OBJECTIF STRATEGIQUE 5: RENFORCER LES CAPACITÉS DES PAYS DE LUTTER CONTRE LA FAIM, NOTAMMENT GRACE À UNE STRATÉGIE DE TRANSFERT DES RESPONSABILITES ET AUX ACHATS LOCAUX		Impact: Contribution à la réalisation des OMD 1 et 8
Buts		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Utiliser le pouvoir d'achat du PAM pour appuyer le développement durable des systèmes destinés à protéger la sécurité alimentaire et nutritionnelle et faire de l'assistance alimentaire et nutritionnelle un investissement productif dans les communautés locales 2. Élaborer des stratégies de transfert des responsabilités claires pour trouver des solutions au problème de la faim répondant à l'initiative nationale 3. Renforcer les capacités des pays de formuler, de gérer et d'appliquer des politiques, programmes et outils visant à prévoir et à atténuer la faim 		
Produits	Indicateur	
Produit 5.1: Produits alimentaires achetés sur les marchés locaux	5.1.1 Quantité de produits alimentaires achetés localement, exprimée en tonnes, par type et par catégorie de pays	
Produit 5.2: Capacités et sensibilisation renforcées grâce aux activités menées par le PAM	5.2.1. Nombre de membres du personnel des administrations publiques/des partenaires nationaux recevant du PAM une assistance technique et une formation ³⁷ 5.2.2. Nombre de programmes nationaux de sécurité alimentaire/nutrition ³⁸ bénéficiant de l'assistance technique du PAM 5.2.3. Dépenses encourues par le PAM pour les projets d'assistance technique destinés au renforcement des capacités nationales 5.2.4. Nombre d'outils ³⁹ , systèmes et solutions au problème de la faim transmis au gouvernement national.	



³⁷ L'assistance technique et la formation ont trait à l'appui au renforcement des capacités: pour faciliter la transition vers la prise en main nationale des programmes appuyés par le PAM ou pour renforcer les programmes nationaux pris en charge et administrés par les pouvoirs publics. Cela englobe l'assistance touchant l'élaboration de cadres de politique générale. Les stages de formation visant à faciliter la mise en œuvre des programmes du PAM et à les consolider ne devraient pas être pris en considération.

³⁸ Par programmes nationaux de sécurité alimentaire/nutrition, on entend les programmes qui sont pris en main et administrés par les pouvoirs publics, et qui bénéficient de l'assistance technique du PAM (par exemple, les systèmes publics de distribution de vivres et les programmes nationaux d'alimentation scolaire, entre autres), ou encore les programmes mis en œuvre dans le cadre de la transition vers une prise en charge par les autorités nationales (par exemple, dans le cadre du transfert des responsabilités au gouvernement).

³⁹ Les outils d'analyse du PAM destinés à mettre en œuvre les solutions au problème de la faim sont adaptés, tout comme les outils institutionnels de ciblage et de suivi – analyse de la vulnérabilité et de la sécurité alimentaire, analyse approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, systèmes d'alerte rapide, évaluation des besoins, planification préalable, analyse des marchés – aux besoins des pays et des communautés les plus vulnérables. Les outils opérationnels à disposition sont les suivants: procédures d'appel d'offre locales et internationales, modalités de transferts (produits alimentaires, transferts monétaires ou bons d'alimentation) et mécanismes de distribution, transformation des aliments, gestion des produits alimentaires, calcul des rations alimentaires, calcul des prestations au titre des transferts monétaires/bons d'alimentation, méthodologie des distributions générales de vivres, enregistrement des bénéficiaires, etc.

ANNEXE II-B: RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)

INDICATEURS	Taux de communication des données (%) ¹	Nombre de projets ayant mesuré l'indicateur	Nombre de valeurs ²	Nombre de valeurs comparables ³	Amélioration Valeur (%)	Stabilisation Valeur (%)	Taux d'amélioration pondéré (%)
Objectif stratégique 1							
Prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans (rapport poids/taille, en pourcentage) ⁴	72	33	50	23	12 (52)	6 (26)	62
Prévalence du faible périmètre brachial ⁵	57	8	8	2	2 (100)	0 (0)	
Taux de récupération par supplémentation alimentaire	100 ⁶	34	39	37	24 (65)	10 (27)	
Taux de mortalité chez les bénéficiaires de la supplémentation alimentaire	100	24	27	24	16 (67)	2 (8)	
Taux d'abandon de la supplémentation alimentaire	100	31	36	32	15 (47)	8 (25)	
Taux de non-réaction à la supplémentation alimentaire	75	12	14	9	6 (67)	0 (0)	
Score de consommation alimentaire des ménages	98	66	66	49	32 (67)	8 (16)	
Taux de rétention scolaire	78	7	7	3	3 (100)	0 (0)	

¹ Ce pourcentage est calculé comme suit: nombre de rapports normalisés sur les projets contenant des données sur les indicateurs applicables à l'ensemble du PAM divisé par le nombre total de projets dont le cadre logique mentionne ces indicateurs.

² Pour la majeure partie des indicateurs, à un projet correspond une valeur; font exception les indicateurs nutritionnels, qui sont ventilés selon le lieu.

³ Les valeurs comparables sont celles pour lesquelles on dispose de valeurs de référence ou de valeurs relevées antérieurement.

⁴ Pour les projets ciblant les enfants de moins de 2 ans, on a mesuré la prévalence de la malnutrition aiguë chez ces enfants.

⁵ Y compris chez les enfants de moins de 5 ans ou de moins de 2 ans, selon le ciblage effectué pour le projet.

⁶ Les taux mentionnés dans les rapports sont élevés car des indicateurs communément utilisés par les bureaux de pays ont été inclus au moment de la révision en 2011 du Cadre de résultats stratégiques.

ANNEXE II-B: RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)

INDICATEURS	Taux de communication des données (%) ¹	Nombre de projets ayant mesuré l'indicateur	Nombre de valeurs ²	Nombre de valeurs comparables ³	Amélioration Valeur (%)	Stabilisation Valeur (%)	Taux d'amélioration pondéré (%)
Taux d'abandon des traitements antirétroviraux, contre la tuberculose et de prévention de la transmission de la mère à l'enfant	50	2	2	1	1 (100)	0 (0)	
Objectif stratégique 2							
Indice de préparation aux catastrophes	43	10	10	4	2 (50)	2 (50)	64
Score de consommation alimentaire des ménages	83	15	21	10	7 (70)	2 (20)	
Score des ménages relatif aux avoirs	40	4	4	2	0 (0)	1 (50)	
Score des communautés relatif aux avoirs	60	9	10	6	5 (83)	1 (17)	
Objectif stratégique 3							
Score de consommation alimentaire des ménages	85	29	31	20	13 (65)	3 (15)	66
Score des communautés relatif aux avoirs	32	8	10	8	6 (75)	0 (0)	
Taux de rétention scolaire	33	7	7	6	4 (67)	1 (17)	
Taux de scolarisation	50	6	6	6	5 (85)	0 (0)	
Prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans (rapport poids/taille) ⁷	71	5	7	0	0 (0)	0 (0)	
Prévalence du faible périmètre brachial ⁸	50	1	3	0	0 (0)	0 (0)	

⁷ Pour les projets ciblant les enfants de moins de 2 ans, on a mesuré la prévalence de la malnutrition aiguë chez ces enfants.

⁸ Y compris chez les enfants de moins de 5 ans ou de moins de 2 ans, selon le ciblage effectué pour le projet.

ANNEXE II-B: RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)

INDICATEURS	Taux de communication des données (%) ¹	Nombre de projets ayant mesuré l'indicateur	Nombre de valeurs ²	Nombre de valeurs comparables ³	Amélioration Valeur (%)	Stabilisation Valeur (%)	Taux d'amélioration pondéré (%)
Taux de récupération par supplémentation alimentaire	100	6	6	4	2 (50)	2 (50)	
Taux de mortalité chez les bénéficiaires de la supplémentation alimentaire	75	3	3	2	1 (50)	1 (50)	
Taux d'abandon de la supplémentation alimentaire	75	3	3	2	1 (50)	1 (50)	
Taux de non-réaction à la supplémentation alimentaire	33	1	1	0	0 (0)	0 (0)	
Prévalence du retard de croissance chez les enfants ciblés de moins de 2 ans (rapport taille/âge, en pourcentage) ⁹	67	4	5	3	1 (33)	0 (0)	
Taux de récupération nutritionnelle des patients sous traitement antirétroviral	100	5	5	3	2 (67)	0 (0)	
Taux de récupération nutritionnelle des patients tuberculeux	100	3	3	2	2 (100)	0 (0)	
Objectif stratégique 4							
Augmentation, en pourcentage, de la production d'aliments enrichis	67	2	2	2	1 (100)	0 (0)	64
Score de consommation alimentaire des ménages	45	5	6	3	1 (33)	1 (33)	
Taux de scolarisation	59	20	20	19	12 (63)	4 (21)	
Taux de fréquentation	78	36	36	31	26 (84)	0 (0)	

⁹ La prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans ciblés (rapport taille/âge, en %) est utilisée pour les projets d'une durée de cinq ans.

ANNEXE II-B: RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE (EFFETS DIRECTS)

INDICATEURS	Taux de communication des données (%) ¹	Nombre de projets ayant mesuré l'indicateur	Nombre de valeurs ²	Nombre de valeurs comparables ³	Amélioration Valeur (%)	Stabilisation Valeur (%)	Taux d'amélioration pondéré (%)
Ratio filles/garçons	100	38	38	36	16 (44)	14 (39)	
Taux de passage dans la classe supérieure	100	17	17	14	10 (71)	0 (0)	
Prévalence du retard de croissance chez les enfants ciblés de moins de 5 ans (rapport taille/âge, en pourcentage)	83	10	13	6	6 (100)	0 (0)	
Prévalence de l'anémie ferriprive chez les femmes et les enfants	46	6	10	7	3 (43)	1 (14)	
Taux de réussite du traitement contre la tuberculose	80	4	4	4	2 (50)	0 (0)	
Taux d'observance du traitement antirétroviral	100	7	7	5	5 (100)	0 (0)	
Objectif stratégique 5							
Achats de produits alimentaires sur les marchés locaux, en pourcentage des produits alimentaires distribués dans le pays	100	27	27	24	13 (54)	4 (17)	53
Indice de capacité nationale	100	23	29	8	4 (50)	3 (38)	



ANNEXE II-C: MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Méthodologie

Le modèle adopté pour l'évaluation des Objectifs stratégiques du PAM permet d'établir un constat final des réalisations synthétisé par les formules "progrès importants" en vert, "progrès modérés" en orange, "pas de progrès" en rouge et "données insuffisantes" en gris¹ (voir ci-dessous).

Progrès importants	Si ≥ 60% des valeurs de l'indicateur se sont améliorées
Progrès modérés	Si de 40% à 59% des valeurs de l'indicateur se sont améliorées
Pas de progrès	Si <40% des valeurs de l'indicateur se sont améliorées
Données insuffisantes	Les informations ne sont pas suffisantes pour porter une appréciation

Premières phases de l'évaluation des Objectifs stratégiques

1. Recenser les indicateurs d'effet direct applicables à l'ensemble du PAM pour chaque Objectif stratégique;
2. Noter le nombre de projets correspondant aux indicateurs dont il est rendu compte dans les rapports normalisés sur les projets;
3. Établir et analyser le taux de communication des données.

Selon les critères utilisés dans le Rapport annuel sur les résultats de 2009, il faut qu'au moins un indicateur ait été mesuré dans au moins 10 projets.

Exemple: Les conclusions préliminaires dégagées des rapports normalisés sur les projets en 2010 pour les Objectifs stratégiques 3 et 5 sont comme suit:

Objectif stratégique 5

Indicateur	Nombre de projets ayant rendu compte de l'indicateur dans le rapport normalisé de 2010
Achat de produits alimentaires sur les marchés locaux, en pourcentage des produits alimentaires distribués dans le pays	9
Élaboration et mise en oeuvre de stratégies de transfert des responsabilités	3
Accroissement en pourcentage des fonds publics consacrés aux solutions au problème de la faim dans le cadre des plans d'action nationaux	2

Objectif stratégique 3

Indicateur	Nombre de projets ayant rendu compte de l'indicateur dans le rapport normalisé de 2010
Score de consommation alimentaire des ménages	20
Indice des stratégies de survie	8
Score des communautés relatif aux avoirs	4
Taux de rétention scolaire	10

¹ L'évaluation des Objectifs stratégiques du PAM est "concluante" quand au moins un indicateur a été mesuré dans 10 projets ou plus et que le taux de communication des données est supérieur à 50 pour cent (voir l'annexe II-B); les cibles et les valeurs de référence internes se rapportant à chaque priorité de gestion du PAM sont établies sur la base des indicateurs utilisés dans le Rapport annuel sur les résultats de 2010.

ANNEXE II-C: MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Analyse:

Aucun des indicateurs correspondant à l'Objectif stratégique 5 n'a été mesuré par au moins 10 projets. C'est pourquoi ils ne feront pas l'objet d'une évaluation. On trouvera à l'annexe II-B des informations détaillées. Au titre de l'Objectif stratégique 3, deux indicateurs ont été mesurés dans au moins 10 projets, à savoir le "score de consommation alimentaire des ménages" et le "taux de rétention scolaire".

1. La performance globale de l'Objectif stratégique 3 doit être évaluée en fonction du poids relatif des 20 projets ayant rendu compte du score de consommation alimentaire des ménages et des 10 projets ayant transmis des informations sur le taux de rétention scolaire – c'est-à-dire en fonction du taux de communication des données: à savoir, le nombre de projets ayant communiqué dans les rapports normalisés des données sur des indicateurs applicables à l'ensemble du PAM, divisé par le nombre de projets qui incluaient ces indicateurs dans leur cadre logique.
2. Le deuxième critère vise à établir si le taux de communication des données est égal ou supérieur à 50 pour cent pour au moins un des indicateurs.

Exemple: Noter le nombre de projets pour lesquels l'indicateur figure dans le cadre logique et le nombre de projets ayant rendu compte de cet indicateur dans les rapports normalisés.

Objectif stratégique 3

Indicateur	Nombre de projets incluant l'indicateur dans le cadre logique	Nombre de projets ayant rendu compte de l'indicateur dans le rapport normalisé de 2010	Taux de communication des données
Score de consommation alimentaire des ménages	39	20	51%
Taux de rétention scolaire	22	10	45%

Avec un taux de communication des données de 51 pour cent, le score de consommation alimentaire des ménages satisfait pleinement au deuxième critère. L'Objectif stratégique 3 est donc prêt à être évalué.

Dernières phases de l'évaluation des Objectifs stratégiques

Les valeurs des indicateurs² communiquées dans les rapports normalisés sur les projets décrivent la situation en termes de réalisations ou résultats des projets: amélioration, stabilisation ou recul.

² Pour la plupart des indicateurs, il est attribué une seule valeur par projet, à l'exception des indicateurs nutritionnels, qui sont parfois désagrégés en fonction du lieu (camps de réfugiés par exemple), auquel cas un projet peut communiquer plus d'une valeur pour le même indicateur.

ANNEXE II-C: MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

ÉTAPE 1: Éliminer le nombre total des valeurs provenant d'une seule source ou de sources non comparables pour une analyse tendancielle.

Exemple: dans le cas de l'évaluation de l'Objectif 3 présentée ci-dessous, à chaque projet correspond une valeur. On obtient ainsi des séries de valeurs comparables qui permettent de procéder à l'analyse de tendance pour tous les indicateurs.

Objectif stratégique 3

Indicateur	Nombre de projets incluant l'indicateur dans le cadre logique	Nombre de projets ayant rendu compte de l'indicateur dans le rapport normalisé de 2010	Taux de communication des données	Nombre total de valeurs	Nombre total de valeurs comparables
Score de consommation alimentaire des ménages	39	20	51%	20	18
Indice des stratégies de survie	12	8	67%	8	8
Score des communautés relatif aux avoirs	26	4	15%	4	2
Taux de rétention scolaire	22	10	45%	10	7

ÉTAPE 2: Analyser les indicateurs ci-dessus en utilisant le nombre total de valeurs comparables et en pondérant les résultats de la performance en fonction de la fréquence de la communication des données.

Exemple: Les conclusions préliminaires dégagées des rapports normalisés sur les projets en 2010 font apparaître un pourcentage plus élevé de valeurs attestant d'une amélioration:

Objectif stratégique 3

Indicateur	Nombre total de valeurs comparables	Résultats			Taux d'amélioration (pondéré)	
		Amélioration	Stabilisation	Recul		
Score de consommation alimentaire des ménages	A 18	1 94%	0%	6%	80%	Progrès importants
Indice des stratégies de survie	B 8	2 75%	0%	25%		
Score des communautés relatif aux avoirs	C 2	3 50%	50%	0%		
Taux de rétention scolaire	D 7	4 57%	29%	14%		

Analyse:

A, B, C et D représentent le nombre total de valeurs comparables communiquées permettant de procéder à une analyse de tendance. 1, 2, 3 et 4 représentent les résultats indiqués dans les rapports normalisés sur les projets en 2010. Sur 18 projets, 94 pour cent ont signalé une amélioration du score de consommation alimentaire des ménages.

ANNEXE II-C: MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

A, B, C et D ont servi à pondérer les résultats de la performance de cet Objectif stratégique spécifique. Le taux global pondéré obtenu, soit 80 pour cent d'amélioration pour l'Objectif stratégique 3, a été calculé comme suit:

$$(A*1 + B*2 + C*3 + D*4)/\text{somme } (A+B+C+D).$$

Conclusion: En 2010, le résultat obtenu par le PAM pour l'Objectif stratégique 3 était le suivant: PROGRÈS IMPORTANTS.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2012

	Valeur cible 2012	IPC 2012	IPC 2011	IPC 2010
Mobilisation des ressources				
Les fonds obtenus correspondent aux besoins prévus				
Contributions confirmées par rapport au financement prévu dans le Plan de gestion (<i>en %</i>)	100	105	98	102
Besoins bruts de financement couverts (<i>en %</i>)	≥ 61	55	59	54
Les contributions prévisibles ont augmenté				
Fonds reçus au titre de contributions pluriannuelles (<i>en %</i>)	≥ 5	10	5	4
Contributions multilatérales confirmées (<i>en %</i>)	≥ 12	11	12	9
La stabilité des réserves de financement est assurée				
Niveau effectif des réserves de financement (<i>en %</i>)	100	95,3	98	106,3
Le personnel a le profil requis				
Ensemble des postes occupés par des femmes (<i>en %</i>)	50	41	41	41
Postes de la classe P-5 et au-delà occupés par des femmes (<i>en %</i>)	≥ 36	36	36	36
Postes de la classe P-5 et au-delà occupés par des ressortissants de pays en développement (<i>en %</i>)	≥ 28	27	28	28
Gestion des ressources				
Les crédits sont utilisés comme prévu				
Produits alimentaires non distribués à la fin de l'année par rapport aux quantités totales prévues pour l'année (<i>en %</i>)	≤ 10	9,6	n.d.	n.d.
Transferts d'espèces et distributions de bons non effectués à la fin de l'année par rapport au niveau total prévu pour l'année (<i>en %</i>)	≤ 10	6	n.d.	n.d.
Solde non dépensé à la fin des projets par rapport au total des fonds reçus (<i>en %</i>)	0	0,5	n.d.	n.d.
Fonds transférés à fin de l'exercice par rapport au total des fonds reçus (<i>en %</i>)	≤ 10	5	n.d.	n.d.
La sécurité et la sûreté du personnel, des installations et des opérations sont renforcées				
Taux d'observance des normes MOSS, établi à partir des missions d'évaluation de la sécurité	≥ 70	85	60	92
Le bien-être du personnel s'améliore				
Journées de travail perdues pour cause de maladie ou de blessure (<i>en %</i>)	≤ 5	1,8	1,8	1,6
Taux de satisfaction du personnel concernant le perfectionnement et l'évolution professionnels	100	50	n.d.	n.d.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2012

	Valeur cible 2012	IPC 2012	IPC 2011	IPC 2010
Le bilan du PAM en matière d'émissions de gaz à effet de serre est réduit au minimum				
Évolution des émissions de CO2 (<i>en %</i>) ¹	≤ -6	-6,6	-5,9	6,5
Des cadres de contrôle efficaces sont en place				
Bureaux dotés d'un plan annuel de performance (<i>en %</i>)	100	96	95	n.d.
Bureaux dotés d'un registre des risques (<i>en %</i>)	100	84	65	n.d.
Pertes après livraison (<i>en %</i>)	≤ 2	0,74	0,45	0,31
Recommandations issues des missions d'évaluation de la sécurité non encore appliquées (<i>en %</i>)	≤ 10	33	n.d.	n.d.
Nombre de recommandations issues de l'audit interne concernant des risques moyens ou élevés en souffrance depuis plus d'un an	0	163	201	155
L'image de marque du PAM et l'information du public sont gérées de manière à développer sa notoriété				
Recettes brutes provenant de dons en ligne (<i>en millions de dollars</i>)	≥ 6	3	6,8	4
Valeur de la publicité à titre gracieux (<i>en millions de dollars</i>)	≥ 84,8	48	84,8	249,7
Nombre de mentions dans les médias	≥ 125 000	45 492	79 082	57 534
Augmentation de la présence en ligne (<i>en %</i>)	≥ 15	52	124	515
Apprentissage et innovation				
Le recensement, la description et la diffusion des enseignements tirés sont encouragés				
Note attribuée aux rapports sur les enseignements tirés des données sur la performance	5	4	n.d.	n.d.
Recommandations issues des évaluations non encore appliquées (<i>en %</i>)	≤ 20	21	20	23
Les capacités du personnel sont renforcées aux fins de la mise en œuvre de la stratégie du PAM				
Personnel ciblé ayant pris part aux programmes de formation des cadres (<i>en %</i>)	100	257	87	81
Processus opérationnels internes				
Les processus opérationnels internes font l'objet d'une gestion efficiente				
Indice d'efficacité: respect des délais dans le cadre des processus opérationnels internes				
Contributions enregistrées dans un délai de 30 jours (<i>en %</i>)	100	75	78	82
Cargaisons expédiées dans les délais stipulés ou avant (<i>en %</i>)	≥ 70	73,4	65,7	75,7

¹ Par rapport aux valeurs de référence de 2008.

ANNEXE III-A: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS (IPC) 2012

	Valeur cible 2012	IPC 2012	IPC 2011	IPC 2010
Produits alimentaires livrés au PAM dans le délai contractuel (<i>en %</i>)	≥ 80	80,4	79	78
Disponibilité des services informatiques essentiels (<i>en %</i>)	99,9	99,6	99,8	99,8
Indice d'efficacité: qualité des processus opérationnels internes				
Bureaux de pays assurant la gestion de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments et réalisant des évaluations de la fiabilité des fournisseurs (<i>en %</i>)	≥ 10	10	n.d.	n.d.
Économies réalisées sur le fret maritime (<i>en millions de dollars</i>)	≥ 1	8,3	n.d.	n.d.
Taux de satisfaction des clients (utilisateurs finals)	≥ 80	76	n.d.	n.d.
Efficacité opérationnelle				
La maîtrise des coûts est assurée				
Coût direct annuel par bénéficiaire (<i>en dollars</i>)	≤ 32,7	37,4	32,7	32,1
Coût annuel de l'assistance alimentaire par bénéficiaire (<i>en dollars</i>)	n.d.	35,8	n.d.	n.d.
Coût annuel des transferts monétaires et des distributions de bons par bénéficiaire (<i>en dollars</i>)	n.d.	39,5	n.d.	n.d.
Les besoins évalués sont satisfaits en temps voulu				
Délai d'intervention pour les opérations d'urgence lancées suite à une catastrophe survenue brutalement (<i>en heures</i>)	≤ 72	72	n.d.	n.d.
Réduction du délai d'approvisionnement (<i>en %</i>)	≥ 50	70	n.d.	n.d.
Réduction du délai entre la confirmation du préfinancement et la réception des marchandises (<i>en %</i>)	≥ 50	37	n.d.	n.d.
La continuité des opérations est assurée				
Fonds avancés par rapport au montant total alloué aux projets (<i>en %</i>)	≥ 25	42	n.d.	n.d.
Quantités mensuelles moyennes de produits alimentaires disponibles grâce aux stocks constitués par achat anticipé (<i>en tonnes</i>)	≥ 225 000	196 000	n.d.	n.d.
Des interventions bien fondées sont mises en œuvre				
Écart entre les dépenses effectives et les dépenses prévues, par Objectif stratégique et type d'activité (<i>en %</i>)	≤ 5	2	n.d.	n.d.
Projets du PAM ayant obtenu la note 2a ou 2b pour ce qui est du marqueur de l'égalité des sexes (<i>en %</i>)	≥ 50	24	n.d.	n.d.
Indicateurs du Cadre de résultats stratégiques mesurés par rapport aux prévisions (<i>en %</i>)	≥ 66	77	66	n.d.

ANNEXE III-B: MÉTHODOLOGIE – ÉVALUATION DES PRIORITÉS DE GESTION

Étape 1: Calculer le résultat de l'indicateur de performance clé (IPC) au regard de la valeur cible et définir le degré d'amélioration, ou "signal".

Signal	
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 inacceptable par rapport à la valeur cible

Par exemple: **Besoins bruts de financement couverts (%)**, Valeur cible = 61 et Valeur réelle = 55, Type de cible = réalisation. Le score sera: $55/61 \times 100 = 90$

Le score est supérieur à 75, ce qui correspond à "Progrès importants".

Étape 2: Affecter une valeur indicielle à chaque signal de l'IPC

Signal	Indice
Progrès importants	3
Progrès modérés	2
Aucun progrès	1

Par exemple: **Besoins bruts de financement couverts (%)** – Si le signal est au vert, il indique qu'il y a "Progrès importants" avec un indice de 3.

Étape 3: Calculer la moyenne arithmétique des indices de l'IPC pour évaluer la réalisation au regard de la Priorité de gestion

Par exemple: "**Les fonds obtenus correspondent aux besoins prévus**" se mesure au moyen de deux IPC:

IPC	Indice
Contributions confirmées par rapport au financement prévu dans le Plan de gestion (en %)	3
Besoins bruts de financement couverts (en %)	3

La moyenne arithmétique est de 3, ce qui correspond à la valeur indicielle du résultat de gestion.

Étape 4: Attribuer un signal à la valeur indicielle du résultat de gestion.

Indice	Signal
> ou = 2,5	Progrès importants
> ou = 1,5	Progrès modérés
< 1,5	Aucun progrès

Par exemple: La valeur indicielle est de 3. "Les fonds obtenus correspondent aux besoins prévus" obtient "Progrès importants".

Étape 5: Répéter la même méthodologie en suivant les étapes 2 à 4 pour évaluer les Priorités de gestion à partir des réalisations concrétisées par le résultat de gestion.

ANNEXE IV: ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE – RAPPORT ANNUEL 2012

Résumé

Le présent rapport, soumis en application de la circulaire ED 2008/002 de la Directrice exécutive (Création du Bureau de la déontologie du PAM) dans laquelle le Bureau de la déontologie est prié de présenter un compte rendu annuel de ses activités et de la mise en œuvre de ses politiques, contient également des renseignements sur les activités du Comité de déontologie des Nations Unies, dont le Bureau de la déontologie du PAM est membre.

Il porte sur la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012.

I. Introduction et généralités

1. Le Bureau de la déontologie du PAM a été établi en janvier 2008 en application de 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 de la déontologie est de veiller à ce que tous les fonctionnaires 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 requises des fonctionnaires internationaux. La stratégie adoptée pour atteindre cet objectif consiste à instaurer une culture de l'éthique, de la transparence et de la responsabilisation. Les principales responsabilités du Bureau de la déontologie consistent notamment à mettre en œuvre les politiques et les activités suivantes:

- A. *Transparence financière (circulaire ED 2008/004)*
- B. *Protection contre les représailles (circulaire ED 2008/003)*
- C. *Avis confidentiels (circulaire ED 2008/002)*
- D. *Formation, éducation et sensibilisation (circulaire ED 2008/002)*
- E. *Participation au Comité de déontologie et au Réseau de déontologie des Nations Unies (circulaire ED 2008/002; ST/SGB/2007/11)*

2. Le présent rapport du Bureau de la déontologie du PAM a été élaboré en application de la Section 5.4 de la circulaire ST/SGB/2007/11 qui demande aux bureaux de la déontologie du Secrétariat de l'ONU et des organes et programmes ayant une administration distincte de présenter un rapport annuel qui sera examiné par le Comité de déontologie des Nations Unies.

3. Les activités entreprises par le Bureau de la déontologie du PAM pendant la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 sont évaluées dans le présent rapport.

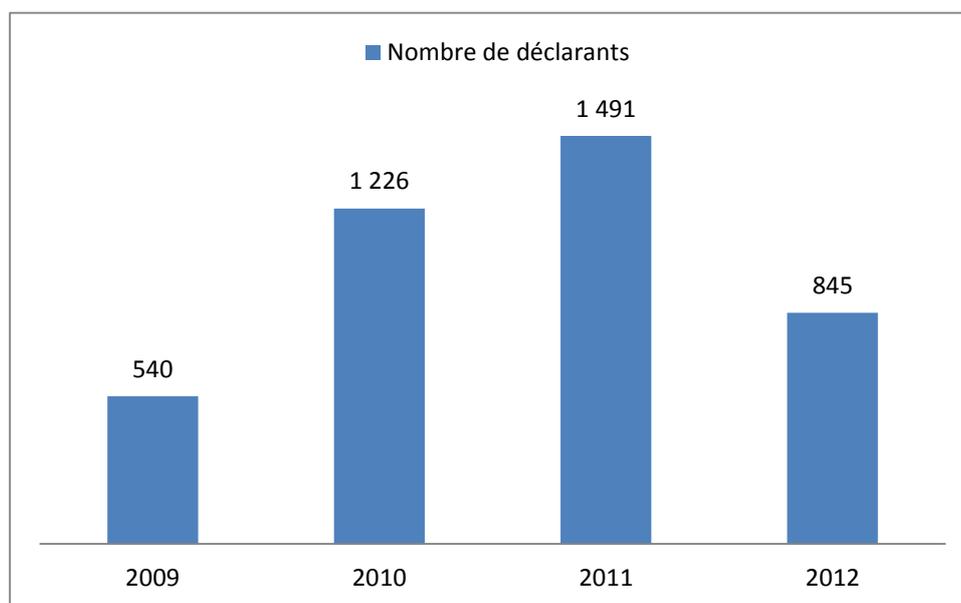
II. Activités du Bureau de la déontologie du PAM**A. Programme concernant la déclaration de situation financière et d'intérêts**

4. La politique du PAM relative à la déclaration de situation financière a été adoptée en avril 2008 conformément à la circulaire 2008/004 de la Directrice exécutive et a été appliquée pour la première fois en 2009. Il s'agit là d'un aspect essentiel de l'adhésion du PAM aux

mesures tendant à assurer la transparence et à renforcer la confiance du public. Le dispositif de transparence financière est un moyen de protection et de gestion des risques pour les fonctionnaires et pour le Programme. Le Bureau de la déontologie est chargé d'administrer ce dispositif dans le but de détecter, de gérer et de limiter les risques de conflit d'intérêts. Les déclarations de situation financière sont examinées par un prestataire extérieur de services, sous la supervision du Bureau de la déontologie du PAM.

5. En 2012, le Bureau de la déontologie a pour la quatrième fois appliqué le programme de transparence financière, portant sur les transactions de 2011, et achevé l'examen des déclarations soumises en 2011. Tous les fonctionnaires de classe D-1 ou D-2, ainsi que tous les directeurs de pays, quel que soit leur grade, doivent remplir chaque année une déclaration de situation financière. Sont également tenus de le faire tous les fonctionnaires dont les attributions incluent notamment l'émission d'ordres d'achat de quelque forme que ce soit, tous ceux qui sont chargés des services de contrôle (audits/enquêtes), des placements (Trésorerie) et de la passation des marchés, ainsi que tous les fonctionnaires qui sont membres d'un comité de gestion des fournisseurs ou qui s'occupent directement des achats durant plus de 75 pour cent de leur temps. Pour 2012, les directeurs des unités principales ou des bureaux de pays ont répertorié 845 employés du PAM, soit 6,1 pour cent du total des effectifs, répondant à ces critères et devant remplir un questionnaire sur le conflit d'intérêts et, si nécessaire, une déclaration de situation financière. Ce chiffre représente une baisse substantielle (43 pour cent) par rapport à l'année précédente, comme le montre la figure 1. Cette diminution tient principalement à la nouvelle prescription applicable à compter de l'exercice 2012 selon laquelle les fonctionnaires doivent être membres d'un comité de gestion des fournisseurs ou avoir un accès direct aux achats durant plus de 75 pour cent de leur temps: le critère préalablement retenu spécifiait seulement que les fonctionnaires qui avaient un accès direct aux informations sur les achats étaient tenus de remplir une déclaration de situation financière, sans que le seuil de 75 pour cent de leur temps ne soit mentionné. Le nouveau pourcentage tendait à exempter de l'obligation de déclaration un nombre relativement important de fonctionnaires susceptibles de se trouver en situation de conflits d'intérêts, et sera par conséquent abrogé pour l'exercice 2013.

Figure 1: Participation au programme de transparence financière, par année civile (2009-2012)



6. L'activité 2012 a offert une nouvelle possibilité de tester l'efficacité du nouveau questionnaire sur le conflit d'intérêts mis en place lors de l'activité 2011. Ce questionnaire comporte une série de questions sur les conflits d'intérêts les plus courants pour les employés du PAM, lesquelles ont été établies à partir des déclarations des années précédentes. Il invite le membre du personnel à donner des renseignements sur les relations qu'il peut avoir eues ou que d'autres membres de la famille qu'il a à charge peuvent avoir eues avec des fournisseurs, des partenaires ou des gouvernements ayant des liens avec le PAM et à signaler les activités extérieures, les dons ou distinctions acceptés, les relations familiales au sein du système des Nations Unies, les relations bailleur/locataire, etc. Le questionnaire est conçu de façon à révéler ou à faire apparaître tous les conflits d'intérêts potentiels susceptibles de porter atteinte à la réputation du PAM avant qu'ils ne se concrétisent; tous les fonctionnaires concernés par cette activité sont tenus de le remplir. En conséquence, la situation de tous les déclarants de l'année 2012 au regard des conflits d'intérêts les plus courants auxquels le PAM et son personnel sont confrontés a été examinée. Cette activité s'est déroulée du 2 au 30 avril 2012. L'effet filtrant du questionnaire a diminué de 330 le nombre de déclarations de situation financière complètes à présenter, tout en renforçant l'obligation faite aux déclarants d'éviter les conflits d'intérêts. Le questionnaire facilite en effet la détection des conflits d'intérêts parce qu'il se concentre sur les relations et les transactions entre un membre du personnel et un fournisseur ou une entité soumise à restrictions.

7. Pendant le déroulement de l'activité 2012, le Bureau de la déontologie a reçu un grand nombre de courriels, d'appels téléphoniques et de visites concernant la manière de remplir le questionnaire. Le nombre des demandes reçues, bien qu'important, a été nettement inférieur à celui de l'année précédente, ce qui montre que le personnel s'est familiarisé avec les procédures.

8. À la fin de l'activité 2012, 828 des 845 fonctionnaires qui devaient le faire avaient rempli le questionnaire sur le conflit d'intérêts, soit une proportion de 98 pour cent; 498 déclarants ont ensuite rempli une déclaration de situation financière. Pour ce qui concerne les fonctionnaires n'ayant pas rempli le questionnaire, 12 ont bénéficié d'une exemption¹, et 5 n'ont pas rempli le questionnaire bien que de nombreux rappels leur aient été envoyés: les dossiers de ces derniers sont toujours en cours de traitement et seront en dernier ressort transmis à la Division des ressources humaines, qui prendra les mesures disciplinaires requises. L'examen des 828 déclarations et questionnaires a montré qu'il existait une possibilité ou un début de conflit d'intérêts dans 36 cas, soit 4,3 pour cent (tableau 1).

¹ Des exemptions ont été accordées à des fonctionnaires ayant cessé de travailler pour le PAM après que la liste de ceux qui étaient tenus de soumettre une déclaration avait été établie, et à des membres du personnel dont il avait par la suite été constaté que les attributions ne correspondaient pas aux critères retenus.

Tableau 1: Constatations issues de l'examen des déclarations/questionnaires sur la situation financière

Constatations issues de l'examen des déclarations/questionnaires sur la situation financière	Année de soumission	Pourcentage
Statut	2012	%
Aucun conflit	792	95,65
Possibilité ou début de conflit d'intérêts suspecté mais non confirmé, par exemple relations impliquant famille, locataire, fournisseur, gouvernement, etc.	24	2,89
Conflit d'intérêts constaté après examen et résolu	12	1,45
Total général	828	100,00

9. Afin de compléter l'examen des questionnaires et des déclarations de situation financière, il a été demandé à presque 50 pour cent des déclarants de fournir des renseignements supplémentaires, soit une proportion nettement inférieure à celle de l'année précédente (75 pour cent). Les renseignements supplémentaires demandés portaient notamment sur la nature et la localisation des actifs et d'autres détails concernant les autres revenus, bénéfices, dettes et prestations complémentaires des déclarants concernés. La liste des sociétés et organisations avec lesquelles les fonctionnaires ont signalé entretenir des liens a été confrontée à celle des fournisseurs du PAM, qui comprend plus de 2 000 entreprises.

B. Protection contre les représailles des personnes qui signalent des manquements ou qui collaborent à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés

10. Tout fonctionnaire est tenu de signaler toute violation des règles et règlements du PAM aux responsables qui sont eux-mêmes tenus de prendre les mesures appropriées et de coopérer avec les instances de contrôle du PAM. Toute personne qui dénonce une violation en agissant de bonne foi a le droit d'être protégée contre toutes représailles. L'une des tâches essentielles du Bureau de la déontologie du PAM est notamment de renforcer la protection contre les représailles des personnes qui dénoncent des manquements, fournissent de bonne foi des informations sur des irrégularités commises par un ou plusieurs fonctionnaires, ou coopèrent à un audit ou à une enquête dûment autorisés. Le principal objectif de la politique est d'assurer que les fonctionnaires qui sont tenus de dénoncer les manquements et de coopérer aux audits et aux enquêtes ne seront pas empêchés de le faire par crainte de représailles.

11. Au cours de la période considérée de 2012, le Bureau de la déontologie a reçu cinq demandes de protection contre des représailles, soit un nombre similaire à celui de 2011, année pour laquelle il avait donné suite à six demandes de ce type. Les examens préliminaires effectués par le Bureau de la déontologie dans deux de ces cas ont abouti à constater qu'il n'existait pas de preuves suffisantes de représailles, ce dont les plaignants ont été informés. Dans un autre cas, une enquête a été jugée nécessaire après que la présomption de représailles avait été établie, mais l'enquête effectuée par la suite a démontré qu'il n'y avait pas eu de représailles. Dans les deux derniers cas, aucune plainte formelle pour représailles n'avait été déposée. Pour le

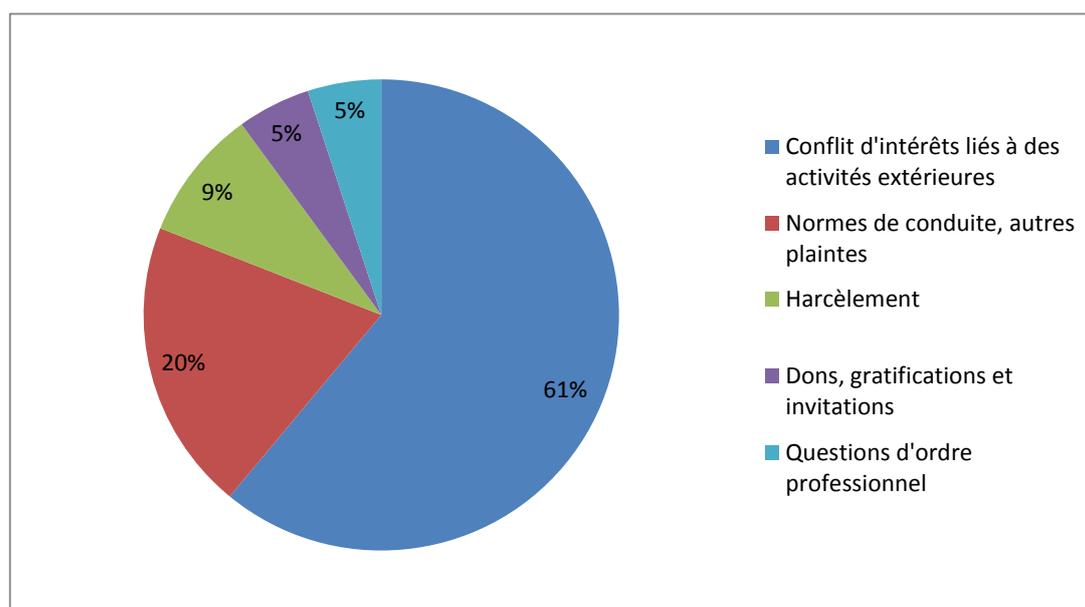
premier, le Bureau de l'Inspecteur général enquête actuellement au sujet des allégations relatives à des manquements formulées. Le second cas, considéré comme un problème de gestion, a été résolu.

C. Avis confidentiels

12. Le Bureau de la déontologie est chargé de fournir des avis au personnel et à la direction dans un cadre confidentiel afin de prévenir, de détecter et de gérer tout conflit d'intérêts, réel ou potentiel. Cette activité aide non seulement le personnel à s'en tenir à des normes éthiques et professionnelles de haut niveau mais contribue aussi à éviter ou à gérer des situations susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts.

13. Durant la période considérée, le Bureau de la déontologie a enregistré 122 demandes d'avis sur des questions non liées à la transparence financière ou à la protection contre les représailles, contre 107 en 2011 et 67 en 2010, ce qui montre l'importance croissante de sa fonction d'orientation. Ces demandes (figure 2) portaient essentiellement sur des conflits d'intérêts liés à une activité extérieure (61 pour cent), le harcèlement (9 pour cent), l'acceptation de dons ou de faveurs (5 pour cent), des questions liées à l'emploi et à la période faisant suite à la cessation de service (5 pour cent) et d'autres questions, y compris en rapport avec les Normes de conduite de la fonction publique internationale (20 pour cent).

Figure 2: Demandes d'avis



D. Formation, éducation et sensibilisation

14. Les activités de formation, d'éducation et de sensibilisation sont des fonctions primordiales du Bureau de la déontologie. Les efforts visant à ce que le personnel et la direction satisfassent aux exigences déontologiques les plus élevées se sont poursuivis en 2012 dans le cadre de diverses activités.

15. Le Bureau de la déontologie du PAM, qui met désormais à la disposition de tout le personnel sur son site web un cours de formation en ligne consacré aux normes de déontologie des Nations Unies, a régulièrement publié des notices incitant le personnel à suivre ce cours. Il continue à rechercher des fonds pour lancer un cours de formation obligatoire en ligne destiné à tout le personnel sur les Normes de conduite de la fonction publique internationale, les

pratiques de lutte contre la fraude et la corruption, la sensibilisation à la déontologie et la lutte contre le harcèlement.

16. Le Bureau de la déontologie a présenté un exposé lors d'une réunion mondiale sur les achats tenue à Rome en septembre 2012. Avec le Bureau du médiateur et le Bureau des services de contrôle, il a mené à Kaboul en septembre 2012, à la demande du Directeur du Bureau du PAM en Afghanistan, une action conjointe de sensibilisation sur la déontologie, les Normes de conduite de la fonction publique internationale, et les politiques en matière de lutte contre le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir.

17. Le Bureau de la déontologie a aussi collaboré avec les bureaux des médiateurs du PAM et du HCR ainsi qu'avec le Bureau de la déontologie du HCR pour former conjointement des conseillers pour le respect sur le lieu de travail en tant qu'ambassadeurs de la déontologie dans les régions Afrique du Nord (Khartoum, avril 2012), Amérique latine (Panama, mai 2012) et Afrique de l'Ouest (Dakar, octobre 2012). La formation de ces conseillers en tant qu'ambassadeurs de la déontologie est une nouvelle initiative qui a démarré en 2011 et doit être étendue à toutes les régions du PAM. Les nouveaux ambassadeurs de la déontologie serviront de coordonnateurs dans les bureaux de pays pour les questions de déontologie et seront pour leurs collègues un point de contact neutre et confidentiel et une source d'information et un appui lorsqu'ils se verront confrontés à un conflit sur leur lieu de travail ou à un problème de déontologie. Ils consulteront et demanderont l'avis du Bureau de la déontologie du Siège qui, avec le Bureau du médiateur, sera chargé de les informer au sujet des dernières politiques et pratiques utiles.

18. Le Bureau de la déontologie a poursuivi en 2012 sa collaboration de trois ans avec la Division des ressources humaines pour informer toutes les nouvelles recrues des normes de déontologie ayant trait à l'intégrité. Des brochures présentant de manière synthétique les principales fonctions et politiques du Bureau de la déontologie ont été élaborées et diffusées à tous les participants aux sessions de sensibilisation.

E. Élaboration des normes et appui aux politiques

19. Pour instaurer le respect de la déontologie, de la transparence et de la responsabilité à l'échelle du PAM, il convient de mener des actions de sensibilisation fréquentes et cohérentes. Tout au long de l'année 2012, le Bureau de la déontologie a continué de fournir à la direction des avis sur l'intégration des normes déontologiques dans les pratiques et les processus institutionnels.

20. En tant que membre de droit du Conseil de direction élargi présidé par la Directrice exécutive, le Directeur du Bureau de la déontologie participe aux réunions hebdomadaires des hauts responsables pour faire le point sur les pratiques et les politiques les plus récentes concernant la déontologie. Le Bureau de la déontologie est aussi invité périodiquement à examiner les nouvelles initiatives du PAM, et la Division des ressources humaines a continué à solliciter régulièrement son avis. Le Bureau a aussi joué un rôle consultatif important auprès de la direction s'agissant de la participation du PAM à l'examen des Normes de conduite de la fonction publique internationale entrepris par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).

F. Comité de déontologie des Nations Unies et Réseau de déontologie

21. Le Comité de la déontologie des Nations Unies a été créé par le Bureau du Secrétaire général en application de la circulaire ST/SGB/2007/11, entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2007. Il a pour mandat d'uniformiser les normes et politiques en matière de déontologie du Secrétariat de l'ONU et des organes et programmes ayant une administration distincte, et d'engager les consultations nécessaires au sujet de certaines des affaires et questions importantes et particulièrement complexes ayant des incidences à l'échelle du système. En 2011, par exemple, le Bureau de la déontologie du PAM a émis des avis reflétant le consensus du Comité à l'intention de la direction, notamment sur l'examen des Normes de conduite de la fonction publique internationale effectué par la CFPI.

22. Le Comité de déontologie des Nations Unies est composé des chefs des bureaux de la déontologie des organes et programmes des Nations Unies ayant une administration distincte et du Chef du Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU. Au 31 décembre 2012, les entités suivantes y étaient représentées: Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU (présidence), PNUD, UNICEF, Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, PAM, Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient et HCR.

23. Conformément à la disposition de la circulaire du Secrétaire général sur l'application de la déontologie à l'échelle du système, le Directeur du Bureau de la déontologie du PAM participe aux réunions du Comité de déontologie des Nations Unies. En sa qualité de membre de ce Comité, il a participé à ses neuf réunions, ainsi qu'à la réunion du Réseau de déontologie qui s'est tenue en 2012. Durant la période considérée, le Comité de déontologie a traité un certain nombre de questions d'intérêt commun, notamment les paramètres de confidentialité applicables à un bureau de la déontologie, l'harmonisation et la cohérence des avis émis en matière de déontologie, l'application des programmes de transparence financière, l'examen des rapports annuels des membres du Comité, et les politiques et les pratiques relatives à la protection contre les représailles. Le rapport du Secrétaire général à la soixante-septième session de l'Assemblée générale intitulé "Activités du Bureau de la déontologie" (A/67/306) rend compte des activités du Comité de déontologie.

24. Le Réseau Déontologie des organisations multilatérales a été créé le 21 juin 2010 en vue d'appuyer les efforts déployés par le Secrétaire général pour promouvoir la collaboration entre tous les organismes des Nations Unies en matière de déontologie. Il regroupe les responsables de la déontologie et les spécialistes de domaines connexes du Secrétariat de l'ONU, 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 organisations multilatérales. Le Réseau, qui a tenu quatre réunions depuis sa création, dont une au cours de la période considérée, a axé ses efforts sur l'élaboration d'un répertoire des pratiques en rapport avec les fonctions d'un bureau de la déontologie et sur l'échange de données d'expérience et de documents relatifs aux enquêtes, à la formation concernant la déontologie, à la transparence financière et aux services de conseil en déontologie.

III. Conclusion

25. Après quatre années de fonctionnement, le Bureau de la déontologie continue de faire valoir sa pertinence et son rôle qui consiste à instaurer une culture de la déontologie, de l'intégrité et de la responsabilité au sein du PAM, tout en s'acquittant des responsabilités croissantes qui lui sont confiées malgré l'insuffisance de ses effectifs. Compte tenu de la croissance exponentielle du nombre de questions ou de demandes d'avis qui lui sont adressées chaque année, le Bureau a beaucoup de mal à répondre à toutes les demandes avec ses effectifs actuels. Le Directeur du Bureau, M. Joseph Scalise, a pris sa retraite à la fin de décembre 2012 et le recrutement de son remplaçant est en cours.

26. Le Comité de déontologie des Nations Unies s'est avéré utile pour assurer une application cohérente des normes relatives à la déontologie et renforcer la synergie entre les organismes des Nations Unies. Les échanges collégiaux au sein du réseau de praticiens ont permis au Bureau de la déontologie du PAM de rester au fait des nouveautés et de suivre les meilleures pratiques.

ANNEXE V: PERSONNEL DU PAM AYANT UN CONTRAT D'UNE DURÉE D'UN AN OU PLUS¹

CATÉGORIE	TOTAL	NOMBRE DE FEMMES	POURCENTAGE DE FEMMES
Catégories supérieures (D-2 et plus)	46	10	22
Fonctionnaires du cadre organique recrutés au niveau international (P-1 à D-1)	1 355	549	41
Administrateurs auxiliaires	47	37	79
TOTAL, PERSONNEL RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL	1 448	596	41
Administrateurs nationaux	639	237	37
Agents des services généraux	2 799	1 104	39
Contrats de service	6 449	1 460	23
TOTAL, PERSONNEL RECRUTÉ SUR LE PLAN NATIONAL	9 887	2 801	28
TOTAL, PERSONNEL DU PAM²	11 335	3 397	30

¹ Ne comprend pas les contrats d'une durée égale ou inférieure à 11 mois, comme les contrats à court terme des administrateurs internationaux, les contrats de consultants, les contrats à court terme du personnel des services généraux, les accords de services spéciaux, les stagiaires, les contrats d'auteur, les boursiers, les volontaires du PAM et les travailleurs occasionnels.

² Données extraites le 14 janvier 2013 de WINGS II.

ANNEXE VI: PROFIL DE L'AIDE ALIMENTAIRE DANS LE MONDE

	2008	2009	2010	2011	2012*
Livraisons d'aide alimentaire (en millions de tonnes)					
Livraisons d'aide alimentaire dans le monde	6,5	6,1	5,9	4,1	3,6
Part du total correspondant au PAM	4,0	3,8	3,3	2,4	2,2
Livraisons d'aide alimentaire, par produit					
Céréales	5,6	5,2	5,6	3,8	3,4
Produits autres que les céréales	0,9	0,9	0,3	0,3	0,2
Livraisons d'aide alimentaire dans le monde (en %)					
Achats dans les pays en développement	32	31	32	34	
Livraisons d'aide alimentaire, par modalité					
Bilatérales	11	6	6	5	8
Multilatérales	64	64	57	61	62
Organisations non gouvernementales	25	30	37	34	30
Livraisons d'aide alimentaire, par catégorie					
Opérations d'urgence	76	74	74	68	62
Projets	19	22	22	28	34
Programmes	5	4	4	4	4
Livraisons d'aide alimentaire, par région					
Afrique subsaharienne	63	63	58	62	61
Asie	24	23	29	21	19
Europe orientale et Communauté d'États indépendants	2	2	1	0	0
Amérique latine et Caraïbes	5	5	8	7	5
Moyen-Orient et Afrique du Nord	6	5	4	10	15
Livraisons à destination des					
Pays en développement	98,3	97,9	98,4	95,8	
Pays les moins avancés	68,8	66,9	66,5	64,2	
Pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV)	91,9	92,0	94,5	87,2	
Livraisons totales d'aide alimentaire sous forme de céréales, exprimées en pourcentage					
De la production mondiale de céréales	0,2	0,2	0,2	0,2	
Des importations mondiales de céréales	1,8	1,7	1,8	1,2	
Livraisons totales d'aide alimentaire sous forme de céréales aux PFRDV, exprimées en % de leur(s)					
production de céréales	0,5	0,4	0,5	0,3	
importations de céréales	6,4	5,6	5,9	3,7	

Sources: PAM/Système international d'information sur l'aide alimentaire (INTERFAIS), 4 avril 2013

* Les chiffres pour 2012 sont provisoires

ANNEXE VII: ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012

	Quantités (en tonnes)	% du total	En millions de dollars	% du total
Pays en développement				
Pays les moins avancés	683 625	33	282,3	26
Autres pays à faible revenu ¹	41 646	2	16,1	1
Pays à revenu intermédiaire (tranche inférieure) ²	781 009	37	382,9	35
Pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure) ³	300 619	14	163,5	15
Total partiel	1 806 899	86	844,7	77
Pays développés				
Total partiel	299 386	14	258,7	23
TOTAL	2 106 285	100	1 103,4⁴	100

No.	PAYS	(en tonnes)	En dollars
Pays en développement			
1	INDE	318 275	104 013 917
2	INDONÉSIE	80 663	91 338 353
3	PAKISTAN	152 601	69 012 194
4	TURQUIE	98 101	68 974 236
5	ÉTHIOPIE	112 454	46 764 696
6	AFRIQUE DU SUD	74 419	38 269 388
7	YÉMEN	59 642	25 156 463
8	MYANMAR	52 373	24 794 177
9	RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE	77 119	23 843 372
10	KAZAKHSTAN	77 719	22 249 847
11	SOUDAN	65 336	21 932 713
12	VIET NAM	42 433	19 189 376
13	ZAMBIE	66 208	19 136 044
14	UKRAINE	54 441	17 453 149
15	RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE	17 541	15 851 786

¹ Revenu national brut par habitant de 1 005 dollars en 2010.

² Revenu national brut par habitant compris entre 1 006 et 3 975 dollars en 2010.

³ Revenu national brut par habitant compris entre 3 976 et 12 275 dollars en 2010.

⁴ Ce chiffre est différent du montant des achats de produits alimentaires indiqué dans les notes accompagnant les états financiers vérifiés de 2012, soit 1 148,4 millions de dollars. Cet écart tient au fait que le chiffre de 1 148,4 millions de dollars correspond aux produits alimentaires achetés et reçus pendant l'exercice, alors que le montant de 1 103,4 millions de dollars correspond aux engagements relatifs aux achats comptabilisés durant l'exercice.

ANNEXE VII: ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012

No.	PAYS	(en tonnes)	En dollars
Pays en développement			
16	HONDURAS	22 605	15 755 882
17	MALAWI	35 374	15 001 423
18	KENYA	37 415	14 012 351
19	UGANDA	34 934	13 776 164
20	TOGO	24 477	11 549 993
21	ÉTAT DE PALESTINE	18 322	11 197 531
22	RWANDA	22 938	10 828 731
23	MALI	17 490	9 090 539
24	CAMBODGE	20 679	9 057 242
25	NIGER	28 114	9 052 708
26	RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	13 902	7 454 921
27	ARGENTINE	9 212	7 357 884
28	BÉNIN	15 971	7 250 081
29	BURKINA FASO	11 673	6 577 309
30	ÉGYPTE	6 959	5 793 054
31	BANGLADESH	9 666	5 458 685
32	BRÉSIL	14 705	5 142 769
33	MOZAMBIQUE	12 245	5 068 962
34	GUATEMALA	8 028	4 878 895
35	JORDANIE	4 033	4 062 537
36	GHANA	7 489	4 001 134
37	ALGÉRIE	8 170	3 767 317
38	HAÏTI	3 481	3 522 354
39	NIGER	4 793	3 170 874
40	MALAISIE	2 248	3 082 030
41	MAROC	1 757	2 795 871
42	MEXIQUE	1 531	2 633 206
43	PHILIPPINES	4 430	2 584 857
44	LIBAN	1 421	2 368 291
45	EL SALVADOR	2 851	2 120 594
46	NÉPAL	2 694	2 082 232
47	LESOTHO	5 670	2 038 044
48	TIMOR-LESTE	1 476	2 033 997
49	LIBÉRIA	3 213	1 870 550
50	MADAGASCAR	3 835	1 603 218

ANNEXE VII: ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012

No.	PAYS	(en tonnes)	En dollars
51	CÔTE D'IVOIRE	3 399	1 550 622
52	CAMEROUN	3 378	1 510 324
53	NICARAGUA	2 299	1 442 455
54	AFGHANISTAN	985	1 388 520
55	PARAGUAY	1 658	1 209 781
56	BOLIVIE, ÉTAT PLURINATIONAL DE	1 428	1 124 048
57	URUGUAY	2 256	1 110 600
58	ZIMBABWE	2 048	1 097 976
59	THAÏLANDE	1 098	961 733
60	COLOMBIE	1 807	893 310
61	CHINE	551	871 880
62	SRI LANKA	2 152	807 050
63	RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE POPULAIRE LAO	1 332	677 805
64	CUBA	1 246	665 962
65	RÉPUBLIQUE KHIRGYZE	1 026	522 590
66	ÉQUATEUR	331	479 120
67	SÉNÉGAL	2 646	447 689
68	SIERRA LEONE	623	432 766
69	RÉPUBLIQUE DU SOUDAN DU SUD	925	397 250
70	IRAN, RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D'	903	326 423
Total partiel (77 % en valeur monétaire)		1 806 899	844 672 636

ANNEXE VII: ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES PAR LE PAM EN 2012

No.	PAYS	(en tonnes)	En dollars
Pays développés			
1	ITALIE	80 538	58 772 807
2	BELGIQUE	68 168	56 919 404
3	FRANCE	27 163	53 203 479
4	FÉDÉRATION DE RUSSIE	65 166	36 990 807
5	JAPON	4 392	12 574 188
6	CANADA	10 508	6 501 552
7	ÉMIRATS ARABES UNIS	9 582	6 333 738
8	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	4 941	6 157 157
9	AUSTRALIE	14 494	6 114 573
10	PAYS-BAS	8 194	5 716 832
11	IRLANDE	565	2 802 944
12	ALLEMAGNE	2 396	2 242 963
13	HONGRIE	1 160	1 864 857
14	ESPAGNE	1 692	1 303 690
15	ESTONIE	299	551 902
16	BULGARIE	18	338 204
17	NORVÈGE	108	337 337
Total partiel (29 % en valeur monétaire)		299 386	258 746 362
TOTAL		2 106 285	1 103 418 998

ANNEXE VIII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES¹ EN 2012*(en milliers de dollars)*

DONATEUR	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
		TOTAL	CII	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES*
AFGHANISTAN	2	1				1		
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	2 000				1 000	1 000		
UNION AFRICAINE	450				200	250		
ANDORRE	88			72	9	7		
ANGOLA	1 588				1 566			
ARMÉNIE	178			178				
ASSOCIATION DES NATIONS DE L'ASIE DU SUD-EST	455			355		100		
AUSTRALIE	121 729	31 617		10 486	19 870	41 914	6 295	11 547
AUTRICHE	1 082				629	453		
AZERBAÏDJAN	100	100						
BAHAMAS	13					13		
BANGLADESH	5 981			5 981				
BELGIQUE	14 448	5 415	5 148	533	993	31	6 669	806
BÉNIN	1 991			1 991				
BHOUTAN	5	5						
BRÉSIL	82 548	28 486		8 068	6 459	17 225		22 311
BURKINA FASO	49							49
BURUNDI	2 129			2 129				
CAMBODGE	1 227			1 227				
CAMEROUN	992			992				
CANADA	367 149	30 713	5 813	73 646	81 164	155 714	5 691	20 221
CHINE	4 563	563		500	1 500	2 000		
COLOMBIE	9 802	8				84		9 710

¹ Le montant de 3 951 millions de dollars correspond aux contributions confirmées par les donateurs pour 2012. Ce chiffre est différent du montant du produit des contributions indiqué dans les états financiers vérifiés de 2012, soit 4 044 millions 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: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES¹ EN 2012*(en milliers de dollars)*

DONATEUR	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
		TOTAL	CIH	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES*
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	324					324		
CÔTE D'IVOIRE	1 735				535	1 200		
CROATIE	40					40		
CUBA	3 388				118	599		2 671
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	399			193	206			-
DANEMARK	43 510	32 386	8 050	1 763	54	8 270	901	136
ÉQUATEUR	896	546						350
ÉGYPTE	5 008	188		4 820				
ESTONIE	180				180			
COMMISSION EUROPÉENNE	386 136			20 680	185 619	112 574	49 383	17 881
ÎLES FÉROÉ	35					35		
FINLANDE	25 990	7 528			7 925	7 383	1 962	1 192
FRANCE	30 747			1 870	10 691	17 675		511
GAMBIE	512				512			
ALLEMAGNE	150 055	27 803		4 512	24 141	86 296	5 042	2 261
GRÈCE	130				65	65		
HONGRIE	85				50	35		
ISLANDE	295			195			100	
INDE	3 389	61		1 104	1 536	688		
INDONÉSIE	2 000					2 000		
IRAQ	20 131					20 131		
IRLANDE	20 002	13 563	2 265	997	2 073	1 591	863	915
ISRAËL	200				100	100		
ITALIE	14 592	9 044			2 642	664		2 242
JAPON	190 749	4 522	659	21 739	76 389	86 099	2 000	0
JORDANIE	47	47						
KAZAKHSTAN	20					20		

ANNEXE VIII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES¹ EN 2012*(en milliers de dollars)*

DONATEUR	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
		TOTAL	CIH	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES*
KENYA	2 559					2 559		
KOWEÏT	255				255			
LESOTHO	1 330			1 330				
LIBÉRIA	2 500							2 500
LIECHTENSTEIN	385	111	111		111	162		
LUXEMBOURG	9 920	2 228	655	1 381	1 573	2 436	262	2 039
MALAWI	15 510					15 510		
MALAISIE	1 000							1 000
MEXIQUE	274					274		
MONACO	98			98				
MOZAMBIQUE	108	2			106			
NAMIBIE	786							786
PAYS-BAS	75 236	44 915	139		8 775	14 082	7 143	321
NOUVELLE-ZÉLANDE	6 940	4 902				2 038		
NICARAGUA	15	15						
NORVÈGE	57 562	25 832	12 487	8 090	7 266	6 406	1,958	8 011
PAKISTAN	22 162					22 162		
PANAMA	68	68						
PÉROU	2 010	2 010						
PHILIPPINES	8 909	-				8 909		
POLOGNE	744	1	1		444	299		
PORTUGAL	99	99						
DONATEUR PRIVÉS **	63 987	17 503		20 187	3 003	7 577	488	15 229
QATAR	267			267				
RÉPUBLIQUE DU CONGO	4 615			4 353			262	
RÉPUBLIQUE DE CORÉE	5 788	200		2 600	1 900	800		288
ZAMBIE	651			571		80		
ROUMANIE	40				40			

ANNEXE VIII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES¹ EN 2012*(en milliers de dollars)*

DONATEUR	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
		TOTAL	CII	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES*
FÉDÉRATION DE RUSSIE	38 000			15 500	6 500	16 000		
ARABIE SAOUDITE	8 354			3 564	1 244	3 546		
SÉNÉGAL	5 304					5 304		
SLOVAQUIE	3	3	3					
AFRIQUE DU SUD	2 786				2 181	483		121
ESPAGNE	13 168				622	6 157	311	6 078
SRI LANKA	1 561	85				1 476		
SWAZILAND	9 206			2 600				6 607
SUÈDE	95,181	82 555	4 000		600	776	3,647	7 603
SUISSE	60,828	6 079	5 183	7 696	21 967	22 142	481	2 463
RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE	884			884				
RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE	339	105			233			
THAÏLANDE	123	115			-	7		
GUYANA	10				10			
TIMOR-LESTE	1 700			1 700				
TUNISIE	400					400		
OUGANDA	756	756						
FONDS CENTRAL POUR LES INTERVENTIONS D'URGENCE (CERF)	136 788			-	61 393	64 776	10 619	
FONDS COMMUNS ET ORGANISMES DES NATIONS UNIES (à l'exclusion du CERF)	79 799			18 445	2 309	8 935	35 340	14 770
UNION DES NATIONS DE L'AMÉRIQUE DU SUD	1 000					1 000		
ÉMIRATS ARABES UNIS	2 926			2 334	0	270		322
ROYAUME-UNI	200 540	3 ,949		7 005	72 452	79 996	8 003	1 134

ANNEXE VIII: MONTANT TOTAL DES CONTRIBUTIONS CONFIRMÉES¹ EN 2012*(en milliers de dollars)*

DONATEUR	TOTAL	Contributions multilatérales		Contributions multilatérales à emploi spécifique				
		TOTAL	CII	DÉV.	OPÉR. D'URG.	IPSR	OPÉR. SPÉC.	AUTRES*
ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	1 456 562	5 994		74 791	594 697	739 320	28 079	13 681
BANQUE MONDIALE	710							
ZIMBABWE	9 966			550				160
TOTAL GÉNÉRAL	3 951 108	418 121	44 514	337 976	1 213 906	1 608 384	175 497	197 178
<i>Contributions bilatérales</i>								38 463

* 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.

ANNEXE IX-A: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009-2012

	2009		2010		2011		2012	
	En dollars	%						
TOTAL GÉNÉRAL	3 985 613	100	4 000 330	100	3 768 990	100	4 148 105	100
DÉVELOPPEMENT	275 906	7	287 842	7	315 986	8	348 672	8
SECOURS	3 239 887	81	3 220 081	80	2 925 212	78	3 288 536	79
Opérations d'urgence	1 418 385		1 660 195		1 367 243		1 403 214	
IPSR	1 821 502		1 559 885		1 557 969		1 885 322	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	176 364	4	221 510	6	217 619	6	216 068	5
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES ²	293 457	7	270 898	7	310 173	8	294 830	7
AFRIQUE SUBSAHARIENNE	2 519 433	100	2 340 804	100	2 180 900	100	2 677 966	100
Pourcentage pour l'ensemble des régions	63		59		58		65	
DÉVELOPPEMENT	187 950	7	169 819	7	200 771	9	219 450	8
SECOURS	2 171 822	86	1 978 477	85	1 762 579	81	2 241 753	84
Opérations d'urgence	927 054		890 118		794 411		1 026 227	
IPSR	1 244 768		1 088 359		968 168		1 215 525	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	130 703	5	131 967	6	148 010	7	168 616	6
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES	28 958	1	60 540	3	69 540	3	48 147	2
ASIE	763 435	100	895 743	100	796 289	100	771 925	100
Pourcentage pour l'ensemble des régions	19		22		21		19	
DÉVELOPPEMENT	77 256	10	84 286	9	62 301	8	83 324	11
SECOURS	650 793	85	769 909	86	695 828	87	633 179	82
Opérations d'urgence	321 789		440 383		279 982		179 106	
IPSR	329 004		329 525		415 846		454 073	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	27 036	4	35 622	4	24 529	3	33 925	4
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES	8 349	1	5 927	1	13 631	2	21 497	3

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

² Les dépenses opérationnelles comprennent le Fonds général, les comptes spéciaux et les fonds d'affectation spéciale qui ne peuvent être ventilés par projet/opération.

ANNEXE IX-A: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009-2012

	2009		2010		2011		2012	
	En dollars	%						
EUROPE ORIENTALE ET CEI	50 432	100	29 313	100	29 716	100	23 756	100
Pourcentage pour l'ensemble des régions	1		1		1		1	
DÉVELOPPEMENT	-	-	2 550	9	9 693	33	10 051	42
SECOURS	49 992	99	26 060	89	19 529	66	13 303	56
Opérations d'urgence	9 035		12 683		15 446		204	
IPSR	40 957		13 376		4 083		13 099	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	413	1	704	2	188	1	135	1
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES	26	0	-1	0	305	1	267	1
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	242 893	100	362 832	100	282 025	100	159 539	100
Pourcentage pour l'ensemble des régions	6		9		7		4	
DÉVELOPPEMENT	22 264	9	13 541	4	21 584	8	20 094	13
SECOURS	113 970	47	237 827	66	180 844	64	81 733	51
Opérations d'urgence	28 299		177 783		128 683		4 920	
IPSR	85 671		60 044		52 161		76 813	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	4 232	2	47 122	13	10 775	4	7 395	5
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES	102 427	42	64 342	18	68 822	24	50 317	32
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD	175 272	100	197 617	100	275 331	100	346 684	100
Pourcentage pour l'ensemble des régions	4		5		7		8	
DÉVELOPPEMENT	10 440	6	13 952	7	19 933	7	16 836	5
SECOURS	161 727	92	181 221	92	235 415	86	319 016	92
Opérations d'urgence	111 978		122 337		149 605		198 071	
IPSR	49 839		58 883		85 811		120 945	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	1 576	1	446	0	17 584	6	5 226	2
OPÉRATIONS BILATÉRALES, FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET AUTRES	1 440	1	1 998	1	2 399	1	5 606	2

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

² Les dépenses opérationnelles comprennent le Fonds général, les comptes spéciaux et les fonds d'affectation spéciale qui ne peuvent être ventilés par projet/opération.

ANNEXE IX-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2009-2012

(en milliers de dollars)

	2009					2010					2011					2012				
	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total
TOTAL GÉNÉRAL	275 906	3 239 887	176 364	293 457	3 985 613	287 842	3 220 081	221 510	270 898	4 000 330	315 986	2 925 212	217 619	310 173	3 768 990	348 672	3 288 536	216 068	294 830	4 148 105
AFRIQUE SUBSAHARIENNE																				
Angola	-	1 015	-	-	1 015	-	35	-	-	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bénin	2 959	2 283	-	38	5 280	1 856	959	-	0	2 815	806	5 068	-	2	5 876	-94	579	110	55	651
Burkina Faso	8 689	18 351	-	884	27 924	5 484	11 386	-	1 011	17 881	4 125	8 645	-	1 191	13 961	7 144	35 450	-	1 632	44 226
Burundi	-	44 512	-	462	44 973	-	22 918	-	31	22 948	3 382	15 899	-	68	19 349	5 458	14 852	-	414	20 724
Cameroun	3 447	7 735	-	44	11 226	2 165	14 212	-	47	16 424	33	16 548	-	269	16 850	2 074	14 485	-	161	16 719
Cap-Vert	385	-	-	-	385	630	-	-	-	630	175	-	-	-	175	228	-	-	-	229
République centrafricaine	4 270	28 860	3 281	-	36 411	3 599	17 563	2 695	45	23 902	3 624	13 545	4 610	842	22 621	2 333	15 009	5 893	105	23 341
Tchad	9 986	107 412	11 817	343	129 558	6 678	127 362	11 685	832	146 557	8 025	143 694	16 152	19	167 890	6 686	149 684	14 072	185	170 628
Congo	-	4 568	-	4	4 571	-	11 383	226	-	11 610	-824	12 267	257	-	11 699	3 735	5 865	221	27	9 848
République démocratique du Congo	-	165 448	11 932	38	177 418	-	115 237	19 990	1 234	136 461	-	122 519	18 618	2 427	143 564	-	101 966	21 483	5 197	128 646
Côte d'Ivoire	916	14 905	151	-	15 971	1 043	6 338	0	37	7 418	2 563	29 945	4 146	103	36 757	99	26 487	3 604	511	30 701
Djibouti	552	6 609	-	39	7 200	801	8 137	-	-0	8 938	925	11 370	-	33	12 327	966	15 174	-	88	16 228
Erythrée	-	285	-	-	285	-	35	-	-	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Éthiopie	26 414	354 215	4 041	15 178	399 847	26 247	416 298	3 125	32 859	478 529	27 029	339 050	3 837	21 981	391 897	28 448	316 969	6 509	6 715	358 641
Gambie	2 201	556	-	8	2 764	1 267	543	-	128	1 939	1 891	-128	-	263	2 026	3 060	9 301	-	59	12 419
Ghana	2 956	10 387	-	114	13 457	4 370	1 889	-0	911	7 169	3 461	7 014	11	1 615	12 101	6 858	11 456	26	1 880	20 220
Guinée	6 312	8 949	332	61	15 653	1 920	2 939	273	7	5 139	2 630	9 488	9	72	12 199	5 032	3 272	-	98	8 401
Guinée-Bissau	-	4 096	-	249	4 344	-	4 700	-	649	5 348	84	6 952	-	929	7 966	3 087	61	-	463	3 610
Kenya	23 722	222 834	-	449	247 005	21 655	191 706	-	1 264	214 625	21 702	228 590	-	1 373	251 665	20 646	306 776	-	1 122	328 544
Lesotho	1 439	6 257	-	1 133	8 829	957	5 742	-	157	6 856	3 688	1 636	-	961	6 285	4 899	2 757	-	748	8 404
Libéria	1 985	12 990	2 451	188	17 614	2 354	14 511	1 535	683	19 084	-26	32 892	1 104	630	34 600	5 644	20 847	403	2 210	29 103
Madagascar	8 706	7 068	24	138	15 936	7 982	7 532	-	437	15 951	7 634	7 450	-	256	15 340	6 930	8 793	-	77	15 800
Malawi	16 303	21 186	-	2 123	39 613	7 423	9 818	-	695	17 936	12 465	7 593	-	793	20 851	12 870	22 997	-	1 147	37 014
Mali	6 179	3 185	-	1 297	10 661	5 258	6 628	-	1 432	13 318	8 389	7 237	59	1 659	17 344	11 376	51 383	536	2 427	65 722
Mauritanie	3 454	9 317	-	-	12 771	4 149	7 503	-	801	12 453	8 430	2 120	-	1 334	11 885	3 796	27 992	3 638	-4 419	31 008
Mozambique	5 298	22 508	169	638	28 612	3 863	19 165	46	1 443	24 516	5 260	24 165	0	3 112	32 537	8 263	12 636	307	1 864	23 070
Namibie	-	485	-	15	500	-	746	-	89	835	-	870	-	-0	870	-	591	-	31	622
Niger	6 206	17 514	1 304	36	25 060	7 211	127 635	6 796	239	141 880	6 119	89 677	8 687	2 193	106 676	6 030	210 362	10 408	849	227 649
Rwanda	11 363	10 075	-0	504	21 943	8 324	9 830	-	653	18 807	5 919	10 608	-	1 893	18 420	5 303	12 061	-	1 346	18 710
Sao Tomé-et-Principe	1 030	-	-	82	1 112	665	-	-	78	743	819	-	-	102	921	850	-	-	20	869
Sénégal	2 201	8 449	-	217	10 867	1 931	9 120	-	1 960	13 011	1 438	13 454	-	1 321	16 214	6 033	30 897	-	1 563	38 493
Sierra Leone	2 657	9 462	171	467	12 756	815	8 880	62	1 600	11 356	6 080	8 397	-	1 272	15 750	5 102	6 107	-	412	11 621
Somalie	-	247 236	20 057	596	267 889	-	104 916	13 362	1 611	119 889	-	116 098	20 657	728	137 484	-	196 505	28 113	16	224 634
Afrique du Sud	-	7	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soudan du Sud	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1 021	9 010	616	8 605	-	225 019	46 196	2 943	274 158
Soudan	5 231	527 724	74 197	-225	606 927	1 639	545 624	71 617	704	619 584	51	363 926	60 707	9 315	434 000	-	266 252	25 897	7 044	299 193
Swaziland	-	3 811	-	-	3 811	-	3 282	-	132	3 415	-	2 133	-	196	2 330	940	1 724	-	67	2 731
République-Union de Tanzanie	6 907	17 645	399	781	25 733	15 961	16 648	209	1 502	34 320	18 960	17 398	92	1 195	37 644	15 962	18 821	-	1 306	36 090
Togo	-	1 766	-	1	1 767	-	1 647	-	7	1 654	-	952	-	487	1 440	139	85	312	6	542
Ouganda	9 969	80 669	-9	205	90 834	16 838	38 017	-0	913	55 768	27 486	21 104	-10	2 322	50 903	25 165	27 173	-3	1 668	54 003
Zambie	6 217	9 425	-	375	16 018	6 740	8 372	-	1 305	16 416	8 427	3 426	-	1 086	12 939	4 398	530	-	1 293	6 221
Zimbabwe	-	153 769	386	270	154 425	-	79 123	350	676	80 148	6	61 925	-	946	62 876	-	70 827	-	452	71 279
Autres dépenses régionales	-6	-1 742	-0	2 207	459	-4	98	-2	4 367	4 460	-7	75	63	5 935	6 066	-12	8	890	6 366	7 253
TOTAL POUR LA RÉGION	187 950	2 171 822	130 703	28 958	2 519 433	169 819	1 978 477	131 967	60 540	2 340 804	200 771	1 762 579	148 010	69 540	2 180 900	219 450	2 241 753	168 616	48 147	2 677 966

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.² Comprend toutes les dépenses relatives aux opérations bilatérales, aux fonds d'affectation spéciale, au Fonds général et aux comptes spéciaux. Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.

ANNEXE IX-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2009-2012

(en milliers de dollars)

	2009					2010					2011					2012					
	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. onds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. onds d'aff. spéc. et autres ²	Total	
ASIE																					
Afghanistan	-	189 089	16 457	1 075	206 621	-	142 559	13 553	494	156 606	-	179 219	14 487	582	194 289	-	189 158	15 003	2 204	206 364	
Bangladesh	39 299	27 778	-	164	67 241	42 492	32 793	-	453	75 738	36 783	4 581	-	2 635	44 000	38 156	2 415	-	1 547	42 118	
Bhoutan	1 831	-	-	5	1 836	2 027	-	-	19	2 046	1 873	-	-	36	1 909	1 994	-	-	2	1 995	
Cambodge	2 254	11 861	-	59	14 175	1 455	14 597	-	219	16 272	5 181	9 698	-	391	15 269	17 615	5 165	-	569	23 349	
Inde	5 773	6	-	3 941	9 720	9 530	-	-	953	10 482	6 203	-1	-	3 345	9 547	3 115	-1	-	11 103	14 217	
Indonésie	-	15 495	2 300	539	18 334	-	8 488	1 519	423	10 429	-	6 763	663	1 069	8 494	1 943	1 297	1 648	1 110	5 998	
République populaire démocratique de Corée	-	37 225	-	785	38 010	-	29 780	-	692	30 472	-	38 791	-	35	38 825	-	96 519	-	19	96 538	
République démocratique populaire lao	7 815	7 496	-	101	15 411	6 808	8 454	-	182	15 444	4 504	4 595	-	604	9 703	6 209	112	-	398	6 719	
Myanmar	-	35 086	3 139	54	38 279	-	20 872	295	11	21 178	-	27 286	394	84	27 764	-	34 230	16	231	34 477	
Népal	1 296	51 825	-	154	53 274	7 137	49 660	-	133	56 931	4 925	42 782	-1	116	47 822	7 774	27 733	-	1 253	36 760	
Pakistan	18 890	201 826	763	195	221 674	13 728	347 829	17 690	868	380 116	2 749	327 778	7 058	1 614	339 198	294	238 414	16 689	787	256 184	
Philippines	-	24 105	2 656	75	26 836	-	38 458	940	126	39 524	-	20 829	38	203	21 071	-	19 675	416	334	20 425	
Sri Lanka	97	38 615	1 501	188	40 401	1 109	71 366	1 221	31	73 727	221	27 607	1 015	70	28 913	726	18 092	116	139	19 074	
Timor-Leste	-	10 388	221	220	10 829	-	4 995	404	465	5 863	-137	5 854	464	1 281	7 462	5 499	369	37	1 151	7 056	
Autres dépenses régionales	-	-	-	793	793	-	56	-	859	915	-	45	410	1 566	2 022	-	-	-	651	650	
TOTAL POUR LA RÉGION	77 256	650 793	27 036	8 349	763 435	84 286	769 909	35 622	5 927	895 743	62 301	695 828	24 529	13 631	796 289	83 324	633 179	33 925	21 497	771 925	
EUROPE ORIENTALE ET CEI																					
Arménie	-	449	-	30	479	106	1 424	-	-	1 531	1 302	2 669	-	-	3 971	1 868	957	-	-	2 825	
Azerbaïdjan	-	213	-	-	213	-	-	-	-	-	-	-	-	88	88	-	-	-	16	16	
Géorgie	-	15 226	413	-4	15 635	-	4 331	7	-	4 338	-	764	5	53	822	-	473	-	5	478	
Kirghizistan	-	8 663	-	-	8 663	-	12 046	697	-1	12 742	-	13 841	183	64	14 088	-	7 977	135	195	8 306	
Fédération de Russie	-	371	-	-	371	-	421	-	-	421	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Tadjikistan	-	25 070	-	-	25 070	2 444	7 621	-	-	10 065	8 391	2 255	-	101	10 747	8 183	3 897	-	51	12 131	
Ouzbékistan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	
Autres dépenses régionales	-	-	-	-	-	-	217	-	-	217	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL POUR LA RÉGION	-	49 992	413	26	50 432	2 550	26 060	704	-1	29 313	9 693	19 529	188	305	29 716	10 051	13 303	135	267	23 756	

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

² Comprend toutes les dépenses relatives aux opérations bilatérales, aux fonds d'affectation spéciale, au Fonds général et aux comptes spéciaux. Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.



ANNEXE IX-B: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2009-2012

(en milliers de dollars)

	2009					2010					2011					2012				
	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total	Développe- ment	Secours	Opér. spéc.	Opér. bilat. fonds d'aff. spéc. et autres ²	Total
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES																				
Bolivie, État plurinationnel de	1 588	2 973	-	778	5 339	2 574	2 468	-	2 559	7 601	947	3 296	-	1 955	6 198	1 030	798	-	697	2 525
Chili	-	-	-	-	-	-	442	-	-	442	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Colombie	-0	20 581	-	6 104	26 685	-2	19 743	-	12 741	32 483	-1	24 722	-	12 222	36 944	-	7 784	-	5 174	12 957
Cuba	634	3 701	-	-	4 335	213	236	-	162	611	914	20	-	469	1 403	250	715	-	280	1 244
République dominicaine	-	564	-	-	564	-	-	-	60	60	-	-	-	1 341	1 341	-	-	-	930	930
Équateur	-9	1 745	-	37 739	39 475	-15	2 540	-	1 578	4 103	-2	1 430	-	2 612	4 040	-2	3 170	-	1 638	4 807
El Salvador	-	876	-	15 397	16 274	-	3 338	-	22 522	25 859	-	1 403	-	16 739	18 142	-	2 469	-	12 564	15 033
Guatemala	1 105	7 786	-	486	9 377	711	13 504	-	1 519	15 733	3 225	6 579	-	3 712	13 517	2 657	5 357	-	1 682	9 696
Haïti	2 393	65 808	4 232	71	72 504	548	188 537	47 122	175	236 382	-	139 344	10 775	632	150 752	4 731	55 911	7 395	920	68 957
Honduras	7 320	5 939	-	14 756	28 014	4 807	3 094	-	20 538	28 439	11 183	610	-	25 229	37 022	6 793	994	-	23 489	31 276
Nicaragua	5 474	3 211	-	489	9 174	1 525	3 630	-	948	6 103	4 423	3 401	-	815	8 640	4 371	2 417	-	797	7 585
Panama	-	50	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	9	9	-	-	-	15	15
Pérou	604	512	-	26 241	27 358	-7	-0	-	1 154	1 147	-	-	-	1 709	1 709	-	-	-	781	781
Autres dépenses régionales	3 154	223	-	366	3 743	3 186	296	-	386	3 868	894	38	-	1 376	2 308	264	2 119	-	1 350	3 733
TOTAL POUR LA RÉGION	22 264	113 970	4 232	102 427	242 893	13 541	237 827	47 122	64 342	362 832	21 584	180 844	10 775	68 822	282 025	20 094	81 733	7 395	50 317	159 539
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD																				
Algérie	-	17 477	-	1 120	18 596	-	18 027	-	1 434	19 461	-	18 261	-	133	18 394	-	25 602	-	44	25 646
Égypte	5 517	-	-	109	5 627	8 467	-	-	44	8 511	9 687	4 422	-	187	14 296	10 061	56	-	2 849	12 966
Iran	-	2 551	-	-	2 551	-	3 035	-	-	3 035	-	3 550	-	-	3 550	-	1 264	-	-	1 264
Iraq	-	36 473	-	-	36 473	271	16 402	-	-	16 673	1 542	14 496	5 913	-	21 952	527	17 982	2 180	77	20 766
Jordanie	-	-	-	-	-	-	-	-	102	102	-	-	-	147	147	0	15 060	-	1 430	16 490
Libye	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22 204	11 240	-	33 444	-	16 947	1 239	-	18 186
État de Palestine	-	60 726	1 576	16	62 317	-	76 304	123	-0	76 427	-	68 380	18	101	68 500	-	56 170	-	82	56 252
République arabe syrienne	1 258	21 499	-	22	22 778	1 796	31 981	-	38	33 815	6 863	39 836	-	48	46 748	2 859	65 540	966	10	69 366
Tunisie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5 949	-	-	5 949	-	1 504	-	-	1 504
Yémen	3 665	22 903	-	-1	26 568	3 417	35 296	323	57	39 092	1 840	56 803	412	1 291	60 347	3 388	108 084	851	837	113 160
Autres dépenses régionales	-	187	-	174	361	-	177	-	324	502	-	1 513	-	490	2 004	-	10 806	-	278	11 084
TOTAL POUR LA RÉGION	10 440	161 817	1 576	1 440	175 272	13 952	181 221	446	1 998	197 617	19 933	235 415	17 584	2 399	275 331	16 836	319 016	5 226	5 606	346 684
AUTRE	-22 004	91 493	12 404	152 256	234 149	3 694	26 588	5 648	138 091	174 021	1 702	31 018	16 534	155 476	204 729	-1 084	-448	771	168 996	168 234

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.² Comprend toutes les dépenses relatives aux opérations bilatérales, aux fonds d'affectation spéciale, au Fonds général et aux comptes spéciaux.

Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.

ANNEXE IX-C: VENTILATION DES DÉPENSES DIRECTES¹ PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2009–2012

	2009		2010		2011		2012	
	En milliers de dollars	%						
DÉVELOPPEMENT ET SECOURS:	3 515 792	100,0	3 507 923	100,0	3 241 198	100,0	3 637 208	100,0
PAR CATÉGORIE DE PAYS²								
Pays les moins avancés	2 392 382	68,0	2 371 939	67,6	2 102 005	64,9	2 496 957	68,7
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	3 285 073	93,4	3 308 053	94,3	3 010 605	92,9	3 205 532	88,1
PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS								
Afrique subsaharienne	2 359 772	67,1	2 148 296	61,2	1 963 350	60,6	2 461 202	67,7
Asie	728 049	20,7	854 194	24,4	758 129	23,4	716 503	19,7
Europe orientale et CEI	49 992	1,4	28 610	0,8	29 222	0,9	23 354	0,6
Amérique latine et Caraïbes	136 234	3,9	251 367	7,2	202 428	6,2	101 827	2,8
Moyen-Orient et Afrique du Nord	172 167	4,9	195 173	5,6	255 349	7,9	335 852	9,2
DÉVELOPPEMENT	275 906	100,0	287 842	100,0	315 986	100,0	348 657	100,0
PAR CATÉGORIE DE PAYS²								
Pays les moins avancés	193 079	70,0	204 474	71,0	228 630	72,4	270 246	77,5
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	268 834	97,4	276 860	96,2	306 835	97,1	342 237	98,2
PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS								
Afrique subsaharienne	187 950	68,1	169 819	59,0	200 771	63,5	219 450	62,9
Asie	77 256	28,0	84 286	29,3	62 301	19,7	83 324	23,9
Europe orientale et CEI	-	-	2 550	0,9	9 693	3,1	10 051	2,9
Amérique latine et Caraïbes	22 264	8,1	13 541	4,7	21 584	6,8	20 094	5,8
Moyen-Orient et Afrique du Nord	10 440	3,8	13 952	4,8	19 933	6,3	16 836	4,8

¹ À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

² Classement pour chaque année.

ANNEXE X-A: PARTENARIATS AVEC DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES ET DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

PARTENAIRES	2010		2011		2012	
	Nombre de projets	Nombre de pays	Nombre de projets ¹	Nombre de pays	Nombre de projets	Nombre de pays
UNICEF	134	62	126	56	131	63
FAO	93	56	86	50	105	58
OMS	74	44	72	38	64	41
PNUD	64	44	64	37	54	37
HCR	52	38	59	43	53	42
Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (CICR; FICR), et sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge	n/d	n/d	46	34	51	38
FNUAP	44	31	41	22	36	26
ONUSIDA	33	28	27	23	25	19
AUTRES*	31	22	27	14	25	18
OIM	26	21	37	24	20	17
Banque mondiale	25	19	22	18	16	14
FIDA	17	14	11	9	11	10
OIT	17	14	18	10	12	8
UNESCO	19	13	15	11	10	7
ONU-Femmes**	10	9	8	6	7	7
ONU-HABITAT	4	2	1	1	4	3
PNUE	4	4	3	2	3	2
CICR	14	10	n/d ²	n/d	n/d	n/d
FICR	13	8	n/d ³	n/d	n/d	n/d

* AUTRES Comprend des entités comme les missions des Nations Unies.

** UNIFEM a été absorbé par ONU-Femmes en janvier 2011.

*** Les sigles utilisés apparaissent à la fin du document.

¹ Les projets à l'échelle des pays sont comptabilisés par activité et les projets régionaux par pays. Les opérations spéciales sont exclues.

² En 2012, la collecte de données sur les partenariats a été renforcée afin de mieux saisir toute l'envergure de la collaboration opérationnelle avec le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, c'est-à-dire avec le CICR, la FICR ainsi que les sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

³ Voir la note 2.

ANNEXE X-B: ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES ET SECTEURS DE COOPÉRATION¹

SECTEUR DE COOPÉRATION	TOTAL	Nombre d'ONG internationales	Nombre d'ONG nationales
Distributions générales de vivres	346	76	270
VCA/VCT: mise en valeur des terres et des ressources en eau	346	39	307
Nutrition: traitement de la malnutrition aiguë	253	64	189
VCA/VCT: promotion de l'agriculture et de la production agricole	233	46	187
Nutrition: prévention de la malnutrition aiguë	222	73	149
Alimentation scolaire: écoles primaires et secondaires	202	39	163
VCA/VCT: projets d'agroforesterie	177	25	152
Vivres pour la formation (VPF)	174	42	132
VCA/VCT: transport (routes d'accès, routes rurales, etc.)	159	33	126
VCA/VCT: services/établissements scolaires/logements publics	139	21	118
VIH/tuberculose: soins et traitements	137	33	104
Transferts monétaires et bons	126	41	85
Nutrition: prévention du retard de croissance	88	17	71
Autres	68	28	40
VIH/tuberculose: atténuation des effets et filets de sécurité	60	16	44
Nutrition: supplémentation en micronutriments autonome	59	7	52
VCA/VCT: projets d'élevage ou de pisciculture	57	7	50
Alimentation scolaire: crèches et jardins d'enfants	51	10	41
Renforcement des capacités: renforcer les capacités nationales	47	21	26
Renforcement des capacités: préparation aux catastrophes/aux situations d'urgence	39	10	29
VCA/VCT: réserves alimentaires	32	6	26
Alimentation scolaire d'urgence	29	4	25
VCA/VCT: autres	22	8	14
Installation/réinstallation	8	1	7
Renforcement des capacités: enrichissement des aliments	3	1	2

¹ La liste des secteurs de coopération, qui est similaire à celle qui figurait dans le Rapport annuel sur les résultats de 2011, diffère de celle communiquée les années précédentes (rapports annuels sur les résultats de 2009 et 2010).

ANNEXE XI: NOTES GÉNÉRALES

- Sauf indication contraire, tous les montants sont libellés en dollars des États-Unis.
- Un milliard est égal à 1 000 millions.
- Sauf indication contraire, toutes les quantités de produits alimentaires sont exprimées en tonnes.
- Les dépenses directes comprennent les produits alimentaires, le transport extérieur, le transport terrestre, l'entreposage et la manutention, les coûts d'appui directs et les autres coûts opérationnels directs, mais ne comprennent pas les coûts d'appui indirects et les dépenses d'administration et d'appui aux programmes.
- Dans certains tableaux, les totaux peuvent ne pas correspondre exactement, les chiffres ayant été arrondis.
- Les pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV) comprennent les pays importateurs nets de produits alimentaires ayant un revenu par habitant inférieur au niveau utilisé par la Banque mondiale pour déterminer les pays pouvant bénéficier de l'assistance de l'Association internationale de développement et des conditions de prêt sur 20 ans de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement; ces pays correspondent aux pays des catégories I et II de la Banque mondiale. Le plafond du revenu national brut par habitant pour 2008, sur la base de la méthode de l'Atlas de la Banque mondiale, est de 1 855 dollars. En 2012, 66 pays ont été rangés dans la catégorie des PFRDV par la FAO.
- Les trois critères d'identification des pays les moins avancés (PMA), revus tous les trois ans par le Conseil économique et social, sont les suivants: i) faible revenu fondé sur le produit national brut par habitant (PNB); ii) faiblesse des ressources humaines fondée sur l'indicateur physique révisé de la qualité de la vie — espérance de vie à la naissance, apport calorique par habitant, ratio des inscriptions en cycles primaire et secondaire, et taux d'alphabétisation des adultes; iii) faible niveau de diversification de l'économie, basé sur l'indice composite de diversification économique — part de l'industrie de transformation dans le PNB, part de la main-d'œuvre dans l'industrie, consommation énergétique commerciale par habitant et par an et indice de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) de concentration des exportations de marchandise. En 2012, 49 pays étaient classés dans la catégorie des PMA.
- Depuis 2007, le PAM doit se conformer aux instructions du Conseil visant à allouer au moins 90 pour cent des ressources multilatérales destinées au développement aux pays de concentration de l'aide. Les pays qui répondent aux critères de concentration sont:
 - les pays moins avancés ou ayant un revenu aussi faible¹; et
 - les pays enregistrant un problème de malnutrition chronique mesurée par un taux de retard de croissance supérieur à 25 pour cent chez les enfants de moins de 5 ans².

¹ En 2009, le revenu intérieur brut par habitant était de 503,1 dollars.

² Voir les données de l'UNICEF à l'adresse http://www.unicef.org/protection/Progress_for_Children-No.9_EN_081710.pdf.

LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CAD	Comité d'aide au développement
CAI	Coûts d'appui indirects
CERF	Fonds central pour les interventions d'urgence
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CICR	Comité international de la Croix-Rouge
CII	Compte d'intervention immédiate
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
COMET	outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FICR	Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
FIDA	Fonds international de développement agricole
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
ITHACA	technologies de l'information pour l'assistance, la coopération et l'action humanitaires
LESS	système d'appui à la gestion logistique
MOSS	Normes minimales de sécurité opérationnelle
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OIT	Organisation internationale du Travail
OMD	objectif du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	organisation non gouvernementale

ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PFRDV	pays à faible revenu et à déficit vivrier
PMA	pays les moins avancés
PNB	produit national brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
PROMIS	système d'information de gestion opérationnelle de la performance et des risques
REACH	Initiative visant à éliminer la faim chez les enfants
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	United States Agency for International Development
VCA	Vivres pour la création d'avoirs
VCT	Vivres contre travail
VPF	Vivres pour la formation
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM