

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 24-26 mai 2004**

## **RAPPORTS ANNUELS**

**Point 4 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2004/4-A**  
30 avril 2004  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RAPPORT ANNUEL SUR LES RÉSULTATS DE 2003**

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://www.wfp.org/eb>).

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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 de la Division de la gestion axée sur les résultats (OEDR):	M. M. Usnick	tél.: 066513-2043
---	--------------	-------------------

Directeur du Bureau de l'évaluation des résultats et des rapports (OEDP):	M. B. Oberle	tél.: 066513-2059
---	--------------	-------------------

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



## RESUME

Le premier Rapport annuel sur les résultats du PAM relie deux périodes budgétaires et de planification car il examine les résultats obtenus à la lumière i) des objectifs du Plan stratégique et financier (2002–2005), et ii) des cinq priorités stratégiques du PAM et des neuf priorités de gestion nouvelles définies dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal (2004–2005). Ce Rapport a pour but de fournir au Conseil d'administration des informations sur les résultats obtenus en 2003 selon deux points de vue, et de commencer à perfectionner l'établissement de rapports annuels sur les résultats du PAM dans un cadre de gestion axée sur les résultats.

En 2003, le PAM a fourni 4,6 millions de tonnes d'aide alimentaire; en outre, 1,4 million de tonnes supplémentaires ont été livrées en Iraq dans le cadre du programme pétrole contre nourriture. Les dépenses opérationnelles totales ont atteint 3,3 milliards de dollars E.-U., soit 106 pour cent de plus qu'en 2002. Le PAM a ainsi pu venir en aide à 104 millions de bénéficiaires, dont 54 millions de femmes et de jeunes filles.

Les produits alimentaires du PAM ont été destinés, pour l'essentiel, aux secours. L'opération la plus vaste a été de loin celle d'Iraq: 2,1 millions de tonnes de vivres provenant des contributions des donateurs et du programme pétrole contre nourriture ont été distribuées à tous les Iraquiens, soit environ 27 millions de personnes. Il a fallu fournir des secours considérables pour faire face aux crises complexes survenues en Afrique australe, dans la Corne de l'Afrique, en Afrique de l'Ouest et dans la Région des Grands Lacs. Les besoins d'aide alimentaire sont également restés importants en Afghanistan et en République populaire démocratique de Corée. Conformément au mémorandum d'accord avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le PAM a continué de fournir une aide alimentaire aux réfugiés dans le monde entier: 2,6 millions de réfugiés ont ainsi reçu une assistance en 2003.

Le PAM a offert une aide à 61 millions de bénéficiaires dans le cadre d'opérations d'urgence et à 27 millions dans le cadre d'interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR). Il a réussi à couvrir 90 pour cent des besoins de vivres, bien que, comme les années précédentes, l'arrivée tardive ou imprévisible des contributions l'ait empêché de distribuer des rations complètes en temps voulu à tous les bénéficiaires. En 2003, le PAM a consacré 83 millions de dollars à des opérations spéciales, qui étaient notamment destinées à appuyer l'intervention en Iraq et les services conjoints de logistique et de transport aérien pour les Nations Unies.

Le nombre de bénéficiaires des activités de développement a atteint un peu plus de la moitié de l'objectif fixé. Les contributions en faveur de cette catégorie d'activités ont légèrement augmenté en 2003 mais n'ont pas été suffisantes pour couvrir les besoins prévus. Pour cette catégorie, le PAM a destiné 71 pour cent des ressources disponibles à des pays moins avancés et 99 pour cent à des pays à faible revenu et à déficit vivrier, dépassant ainsi les objectifs qu'il s'était fixés.

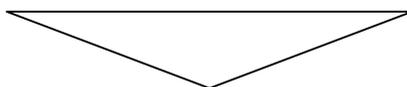


Il ressort de la ventilation des dépenses de 2003 que deux des priorités stratégiques pour (2004–2007) ont dominé les activités du Programme: la priorité stratégique 1 (sauver des vies) et la priorité stratégique 2 (protéger les moyens de subsistance) ont en effet représenté 86 pour cent des dépenses opérationnelles. Le solde des dépenses s'est réparti entre la priorité stratégique 3 (contribuer à l'amélioration de l'état nutritionnel) et la priorité stratégique 4 (alimentation scolaire). Un document de politique générale exposant la stratégie qui concerne la priorité stratégique 5 sera présenté au Conseil d'administration en octobre 2004.

Les résultats à court terme ont été largement communiqués pour toutes les activités en 2003, d'après un examen des rapports de projets normalisés pour toutes les opérations en cours; les résultats à plus long terme ont été communiqués moins systématiquement. Le PAM a régulièrement amélioré la mesure des résultats, y compris des résultats à plus long terme, des projets d'aide alimentaire grâce à l'Enquête normalisée sur l'alimentation scolaire amorcée en 2001. Selon les constatations initiales de l'enquête, il semble que les chiffres absolus d'inscriptions et la fréquentation évoluent de façon positive dans les écoles bénéficiant de programmes d'alimentation scolaire soutenus par le PAM. L'effet sur la fréquentation des filles est particulièrement marqué lorsque les repas pris à l'école sont complétés par une ration à emporter. Il s'est révélé difficile de mesurer le taux d'inscriptions net qui constitue un indicateur pour le PAM et les objectifs du Millénaire pour le développement.

En 2003, le PAM a lancé un certain nombre d'initiatives de gestion pour maintenir sa capacité de répondre à d'immenses besoins —prévus ou imprévus— d'aide alimentaire au cours des prochaines années. Le Plan stratégique (2004–2007) du PAM, tout en fixant cinq priorités stratégiques de base, a dégagé neuf domaines de gestion prioritaires. Le budget 2004–2005 a été établi en fonction de ces priorités stratégiques et priorités de gestion. Les besoins de produits du PAM pour l'exercice biennal, qui sont pris en compte dans le budget, sont pour la première fois fondés sur les besoins effectifs de produits alimentaires identifiés sur le terrain et non sur les contributions attendues. Ce processus a abouti à l'établissement du Plan de gestion biennal, approuvé par le Conseil d'administration en octobre 2003. Le PAM a également réorganisé ses structures pour mieux les adapter à son développement et mieux répondre aux défis à venir: des Départements de la mobilisation des fonds et de la communication et des politiques et des affaires extérieures ont été créés. Enfin, le Programme a lancé un examen général de ses procédures pour mieux comprendre les effets de l'insuffisance des ressources ou de leur mise à disposition tardive ou imprévisible et pour identifier les manques d'efficacité à combler.

## PROJET DE DECISION\*



Le Conseil d'administration prend note des informations et des résultats présentés dans le premier Rapport annuel sur les résultats du PAM. Il reconnaît que la présentation et l'optique de ce Rapport annuels sur les résultats de 2003 (WFP/EB.A/2004/4-A) correspondent bien à la portée et à l'objet des nouvelles modalités de gouvernance mises en application par le PAM.

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



# Table des matières

	Page
<b>PRÉFACE DU DIRECTEUR EXÉCUTIF</b>	<b>vii</b>
<b>PARTIE 1: MESURE DES RÉSULTATS EN 2003</b>	
<b>I. Introduction</b>	1
<b>II. Le PAM en 2003: faits saillants</b>	2
<b>III. Résultats en 2003</b>	7
A. Résultats d'ensemble	7
B. Résultats par catégorie d'activité	10
<b>PARTIE II: MESURE DES RÉSULTATS EN FONCTION DES PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET DES PRIORITÉS DE GESTION 2004–2007</b>	<b>21</b>
<b>I. Résultats de 2003 par rapport aux priorités stratégiques 2004–2007</b>	<b>21</b>
A. Priorité stratégique 1: Sauver des vies dans des situations de crise	23
B. Priorité stratégique 2: Protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs	27
C. Priorité stratégique 3: Contribuer à l'amélioration de la nutrition et de l'état de santé des enfants, des mères et autres personnes vulnérables	30
D. Priorité stratégique 4: Faciliter l'accès à l'éducation et réduire l'inégalité entre les sexes dans le domaine de l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle	34
E. Priorité stratégique 5: Aider les gouvernements à élaborer et à gérer des programmes nationaux d'aide alimentaire (objectifs du Millénaire pour le développement 1–6)	40
<b>II. Résultats de 2003 par rapport aux priorités de gestion 2004–2007</b>	<b>42</b>
A. Priorité de gestion 1: Renforcement des partenariats	42
B. Priorité de gestion 2: Gestion des ressources humaines	43
C. Priorité de gestion 3: Gestion axée sur les résultats et rapports	43
D. Priorité de gestion 4: Renforcement de la base de connaissances du PAM	44
E. Priorité de gestion 5: Renforcement de l'appui opérationnel	44
F. Priorité de gestion 6: Examen des procédures de l'Organisation	45
G. Priorité de gestion 7: Amélioration de la transparence et responsabilisation	46
H. Priorité de gestion 8: Communication et plaidoyer	46
I. Priorité de gestion 9: Plus de ressources pour plus de besoins	47



**ANNEXES**

	Page
I Liste des sigles utilisés dans le présent document	50
II.A Organigramme du PAM pour 2004	51
II.B Ventilation du personnel du PAM en 2003	52
III Résumé des conclusions des évaluations et des enseignements à en tirer	53
IV Indicateurs institutionnels relatifs aux priorités de gestion du PAM	60
V Profil de l'aide alimentaire dans le monde	64
VI Achat de produits alimentaires du PAM en 2003	65
VII.A Contributions totales confirmées pour 2003	68
VII.B Principaux donateurs en 2003	69
VIII Tableau 1: Ventilation des dépenses opérationnelles par région et catégorie d'activités, 2000–2003	70
Tableau 2: Ventilation des dépenses opérationnelles par pays, région et catégorie d'activités, 2000–2003	72
Tableau 3: Ventilation des dépenses opérationnelles par catégorie de pays et région, 2000–2003	76
IX Ventilation des dépenses opérationnelles par région, 2003	77



## Préface du Directeur exécutif

En 2003, le PAM a dû déployer des efforts extraordinaires pour lutter contre la faim dans un monde qui paraît parfois tout faire pour accroître le nombre de personnes souffrant de la faim. Les divergences politiques, les conflits violents, le terrorisme, les catastrophes naturelles et la pandémie de VIH/SIDA qui persiste se sont conjugués pendant cette année —comme ils l'ont de plus en plus fait depuis dix ans— pour amener le PAM et les autres organismes des Nations Unies à toucher leurs limites. Le PAM a commencé l'année en ayant à faire face à des besoins sans précédent dans le monde —1,8 milliard de dollars rien qu'en Afrique— et l'a terminée en ayant livré une aide près de deux fois supérieure: en effet, une aide représentant une valeur étonnante de 3,3 milliards de dollars a été livrée à plus de 104 millions de personnes victimes de la faim et de l'insécurité alimentaire.

Même compte non tenu de l'opération d'urgence en faveur de l'Iraq, la plus vaste qu'il ait jamais entreprise, le PAM a augmenté son aide alimentaire de plus de 40 pour cent par rapport à 2002; compte tenu de l'opération d'Iraq, il a accru ses dépenses opérationnelles de 106 pour cent. Le fait que nous ayons réussi à faire face simultanément à des crises si nombreuses témoigne incontestablement du dévouement du personnel, de la générosité des contributions des autres institutions des Nations Unies et des ONG partenaires, et de la confiance que nous font les donateurs.

Le PAM a joué un rôle majeur pour éviter la famine lors de crises humanitaires —en Iraq, en Afghanistan, en Afrique australe, dans la Corne de l'Afrique, au Libéria, en République populaire démocratique de Corée et dans plus de 50 autres pays. Il a également travaillé à poser des bases durables de sécurité alimentaire au moyen de programmes d'alimentation scolaire, de lutte contre le VIH/SIDA, de santé maternelle et infantile, dans 74 pays.

Les organismes humanitaires sont en train de perdre la bataille contre la faim à l'échelle mondiale. D'après les dernières statistiques de la FAO, la faim s'est aggravée dans les pays en développement au cours des dernières années et le nombre de personnes sous-alimentées a augmenté de 18 millions depuis 1997. À l'exclusion de la Chine, le nombre de personnes souffrant de la faim a en fait augmenté de plus de 50 millions entre 1992 et 2001, alors que l'aide alimentaire disponible au niveau mondial continue de diminuer. Si nous comparons nos interventions aux dimensions énormes du phénomène de la faim dans le monde, alors que nous savons que 1 milliard d'habitants des pays en développement vivent au jour le jour sans savoir s'ils pourront se procurer leur prochain repas, il faut reconnaître que les réalisations du PAM —pourtant capitales pour bon nombre de bénéficiaires— ont été modestes. Ainsi, malgré le dynamisme dont le personnel du PAM et ses partenaires ont fait preuve en 2003, la tâche est loin d'être terminée.

Rien ne saurait excuser la persistance de la faim dans un monde encombré d'excédents alimentaires. Cependant il ne suffit pas d'accroître l'aide alimentaire pour résoudre le problème: nous devons faire preuve d'énergie et de prévoyance pour aborder les facteurs politiques, économiques et sanitaires complexes qui se conjuguent pour faire persister la pauvreté et la faim. Les réalisations les plus importantes du PAM en 2003 sont peut-être les investissements qu'il a consacrés au personnel, aux partenariats, aux systèmes et aux comptes rendus pour être en mesure de faire face au terrible problème de la faim dans le monde au cours des prochaines années et de réduire de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim d'ici à 2015, conformément à l'objectif du Millénaire pour le développement.

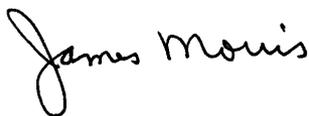


En 2003, tout en faisant face à de multiples crises, le PAM a lancé des initiatives qui devraient lui permettre de lutter plus efficacement contre la faim. Bien entendu, il ne peut agir seul: il doit être un partenaire vraiment efficace pour les autres organismes des Nations Unies, les ONG, les gouvernements, le secteur privé et les individus conscients de ce fléau afin d'offrir tous ensemble un avenir plein d'espoir aux orphelins du SIDA, aux mères, aux enfants des écoles et à bien d'autres personnes. En 2003, le PAM a ainsi fait appel à de nouveaux pays donateurs comme l'Inde et la Russie et à des entreprises du secteur privé comme Benetton et TPG. Nous avons mis en place des partenariats efficaces, par exemple en devenant co-parrain du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA). Nous avons plaidé pour ceux qui souffrent de la faim au plus haut niveau, par exemple, au Sommet du G-8 à Evian (France), qui a publié un communiqué sans précédent pour demander qu'on lutte contre la famine, notamment en Afrique.

Soucieux d'être prêts à faire face aux défis à venir, nous avons formulé un Plan stratégique pour 2004–2007 comportant cinq priorités stratégiques et neuf priorités de gestion. Le budget à base zéro de 2004–2005, adopté par le Conseil d'administration en octobre 2003 qui atteint le montant record de 4,8 milliards de dollars, articule nos activités autour de ces priorités et les fonde sur la gestion axée sur les résultats. Plus que jamais, le PAM a édifié des fondations solides pour pouvoir mieux travailler.

Le premier Rapport annuel sur les résultats du PAM ouvre une nouvelle ère de responsabilité: il faut mesurer les résultats tangibles par rapport aux objectifs fixés. Chaque année, ce rapport constituera un document plus concis et riche en informations à mesure que les indicateurs seront perfectionnés, que de nouvelles enquêtes de référence seront entreprises et que les réalisations seront systématiquement mesurées. D'ores et déjà, l'application de la gestion axée sur les résultats donne ses fruits: il ressort par exemple du présent rapport que la proportion de filles par rapport aux garçons dans les écoles primaires d'Afrique a augmenté de 15 pour cent au cours des quatre dernières années, dans les écoles bénéficiant de programmes d'alimentation scolaire du PAM; de même, lorsque des rations à emporter ont été distribuées aux filles, comme au Pakistan et au Cameroun, des augmentations exceptionnelles du nombre de filles inscrites ont été enregistrées. En ce qui concerne les priorités stratégiques consistant à sauver des vies, protéger les moyens de subsistance et améliorer l'état nutritionnel, le PAM rassemble de plus en plus de données positives concernant les produits et les réalisations.

Pour les partenaires du PAM et le Conseil d'administration, le Rapport annuel sur les résultats devrait fournir un résumé convaincant de ce que le PAM a réussi ou n'a pas réussi à faire pendant l'année étudiée. Pour nous tous au PAM, ce rapport —qui constitue un processus d'examen critique et continu de nos résultats à tous les niveaux— devrait constituer un instrument utile pour faire reculer la faim dans le monde.



James T. Morris

Directeur exécutif



# Partie I: Mesure des résultats en 2003

## I. INTRODUCTION

1. Le Rapport annuel sur les résultats de 2003 est le premier rapport annuel de ce genre présenté au Conseil d'Administration du PAM. Il fait partie des outils qui, de même que le Plan stratégique et le Plan de gestion biennal, ont été proposés par le Groupe de travail sur la gouvernance en 2000 puis approuvés par le Conseil. Ces nouveaux outils sont utilisés pour la première fois en 2004.
2. Il s'agit d'un document de transition car il étudie les activités du PAM en 2003 en rapport avec i) les objectifs et indicateurs du Plan stratégique et financier (2002–2005) qui a été approuvé en 2001, et ii) les priorités stratégiques et priorités de gestion du Plan stratégique (2004–2007) et du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005 qui ont été approuvés en 2003. Il relie donc deux cycles de planification stratégique et de budget en évaluant rétrospectivement les résultats de 2003 par rapport au cadre stratégique initial, mais aussi par rapport aux nouvelles priorités stratégiques et priorités de gestion.
3. Dans la Partie I de ce document, les résultats sont évalués par rapport aux objectifs et indicateurs figurant dans le Plan stratégique et financier (2002–2005), qui comprenait pour la première fois une matrice de résultats présentant les résultats à court terme et les indicateurs correspondants pour les quatre catégories d'activités du PAM. Le Plan notait que des indicateurs concernant les résultats à plus long terme seraient utilisés en 2004.
4. Dans la Partie II du document, les résultats obtenus en 2003 sont examinés en fonction des cinq priorités stratégiques (PS) et des neuf priorités de gestion (PG) figurant dans le Plan stratégique (2004–2007) et dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005. Le Plan stratégique comportait des prévisions concernant les résultats à court terme et à plus long terme et des indicateurs correspondants par rapport aux priorités stratégiques dans le cadre d'une matrice d'exécution qui devait servir de base pour mesurer les résultats et en rendre compte à partir de 2004. Le Secrétariat vient de mettre au point une matrice de résultats au niveau institutionnel pour les neuf priorités de gestion qui est présentée à l'annexe IV. Ces résultats seront également mesurés et présentés dans le Rapport annuel sur les résultats de l'année prochaine. Cependant, le PAM est d'ores et déjà en mesure de commencer à rendre compte des résultats de 2003 par rapport aux nouvelles priorités.
5. Le PAM, en sa qualité d'organisation d'intervention, réussit bien à rendre compte des résultats à court terme intéressant la livraison de l'aide alimentaire et le nombre de bénéficiaires touchés. Il s'efforce en permanence d'améliorer le suivi de ces résultats. Toutefois, la principale innovation consiste à donner davantage d'importance aux résultats à moyen terme —c'est-à-dire à tenter de mesurer et d'évaluer les changements réels enregistrés par la vie des pauvres souffrant de la faim et d'évaluer la contribution du PAM à ces changements. L'exemple du programme d'alimentation scolaire du PAM— qui a été le premier à appliquer la gestion axée sur les résultats —au cours des dernières années, fait bien ressortir l'ampleur de cette tâche: il a fallu investir beaucoup de temps et de ressources pour effectuer une enquête de base complète dans plus de 10 000 écoles. Les zones d'intervention du PAM manquent souvent des services publics de base et ont peu ou pas de données ou de statistiques démographiques à jour. Des systèmes techniques comme le système de communication par satellite Argos, qui est utilisé à titre pilote dans dix pays



pour rassembler des données sur les bénéficiaires dans les écoles isolées, pourraient permettre de surmonter certaines difficultés.

6. Le PAM ne s'attaque pas seul à ces problèmes: il collabore avec les gouvernements, les organisations non gouvernementales (ONG) et les établissements universitaires pour mettre au point des indicateurs mesurables que tous les organismes puissent utiliser pour évaluer les résultats à plus long terme des programmes de développement et d'aide humanitaire. On peut citer comme exemple le consortium SMART (suivi et évaluation normalisés des secours et des transitions): le PAM a adopté les indicateurs proposés par SMART pour mesurer les résultats de la PS1 —sauver des vies— et il participe à l'élaboration et à la mise à l'essai de la méthodologie. Il travaille aussi avec ses partenaires et les parties intéressées pour étudier et mettre à l'essai les meilleurs indicateurs concernant les autres priorités stratégiques, notamment le VIH/SIDA.
7. Les rapports normalisés sur les projets du PAM qui constituent actuellement le principal moyen de rendre compte de l'exécution au niveau des projets, communiquent les résultats à court et à plus long terme obtenus dans le contexte de chaque projet. Le PAM continuera d'avoir recours aux rapports normalisés de ce genre pour faire connaître aux donateurs les résultats au niveau des projets et il les analysera pour dégager les tendances au niveau institutionnel, tandis que d'autres systèmes de mesure des résultats sont mis en place. Le contenu, la présentation, la ponctualité et la qualité des rapports normalisés sur les projets s'améliorent chaque année: 96 pour cent des rapports de ce genre pour 2003 ont été adressés aux donateurs dans les délais prévus, c'est-à-dire avant le 31 mars 2004.
8. La nouvelle Division de la gestion axée sur les résultats a été chargée d'introduire cette méthode au niveau de l'institution. En 2003, elle a travaillé avec succès à familiariser le personnel avec ce type de gestion et avec ce qu'il doit faire, et à mettre en place une approche à long terme visant à faire du PAM une organisation axée sur les résultats. Il faudra du temps pour introduire la gestion axée sur les résultats et la mettre en application: d'après l'exemple d'autres institutions, quatre à cinq ans seront nécessaires pour intégrer ce type de gestion dans la culture de l'Organisation. Par ailleurs, des efforts ont été engagés pour que l'évaluation devienne une partie intégrante de la méthode de gestion axée sur les résultats du PAM. À cet égard, le Bureau de l'évaluation a préparé pour la première fois cette année un résumé des conclusions des évaluations et des enseignements à en tirer, inséré à l'annexe III.
9. Le PAM s'est engagé à mettre au point une approche de la gestion axée sur les résultats fondée sur des faits pour démontrer qu'il fait réellement changer la vie des pauvres souffrant de la faim. Le présent rapport constitue un pas en avant dans cette voie.

---

## II. LE PAM EN 2003: FAITS SAILLANTS

10. Pendant la majeure partie de l'année 2003, l'action en réponse à la crise d'Iraq —maintenir en activité le système national de distribution de vivres, fournir des denrées de base aux 27 millions d'habitants du pays, et exécuter des projets d'alimentation complémentaire pour près de 3 millions de personnes vulnérables— a obligé le PAM à travailler à la limite de ses moyens. Le PAM a organisé en Iraq la plus grande opération d'aide alimentaire de l'histoire et a dû acheminer environ 2,1 millions de tonnes de produits en six mois. Pour ce faire, le PAM et les donateurs ont dû mobiliser des ressources exceptionnelles en vivres, en fonds et en personnel et travailler dans un environnement extrêmement instable et dangereux comme le tragique bombardement des bureaux des Nations Unies à Bagdad l'a trop bien démontré le 19 août 2003.



**Encadré 1****Iraq 2003: La plus grande opération jamais organisée par le PAM**

Pendant plus de dix années de guerre et de sanctions, les Iraquiens sont devenus de plus en plus tributaires du système public de distribution de vivres qui couvrait entièrement les 27 millions d'habitants du pays. En outre, la situation nutritionnelle des groupes vulnérables —en particulier des enfants— était précaire depuis des années en raison des sanctions, de la politique du gouvernement et de la dégradation progressive des services sociaux, notamment du système de santé. À la demande du Conseil de sécurité des Nations Unies, le PAM a été chargé de faire en sorte que cet énorme système public de distribution de vivres continue de fonctionner. C'était une tâche gigantesque d'organiser une intervention d'une telle ampleur dans un pays et une région touchés par la guerre.

Traits marquants de l'opération:

- Livraison par le PAM en Iraq de 2,1 millions de tonnes de vivres, dont 1,4 million de tonnes provenant du programme pétrole contre nourriture et 750 000 tonnes de dons: volume suffisant pour couvrir sept cycles de distributions mensuelles à 27 millions de personnes et poursuivre et élargir les programmes d'alimentation complémentaire visant les enfants des écoles, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les autres groupes vulnérables.
- 375 fonctionnaires internationaux du PAM ont été transférés en Iraq et dans les pays voisins pour travailler de concert avec 1 100 agents nationaux. En outre, 118 agents supplémentaires ont été recrutés ou mobilisés dans le cadre d'arrangements avec les organismes de secours des donateurs.
- Entre avril et novembre 2003, une équipe conjointe PAM/Ministère du commerce a renégocié 409 contrats internationaux de livraison pétrole contre nourriture représentant une valeur de 1,41 milliard de dollars ou 2,76 millions de tonnes de produits alimentaires.

Depuis le début de la guerre et malgré l'insécurité —même après le départ des fonctionnaires internationaux des Nations Unies— les activités du PAM ont toujours obtenu de bons résultats: les pénuries alimentaires ont toujours été évitées et les agents nationaux et les fonctionnaires iraqiens ont de plus en plus géré eux-mêmes l'opération.

11. Avant même la crise d'Iraq, le PAM devait déjà faire face à des besoins sans précédent dans le monde entier. Au début de l'année 2003, il fallait à l'Organisation 1,8 milliard de dollars pour répondre aux crises en cours en Afrique dont certaines se sont encore aggravées pendant l'année:

- en Afrique australe, le PAM a dû venir en aide à près de 8 millions de personnes dans six pays en raison de la sécheresse qui s'est ajoutée aux ravages du SIDA et à la mauvaise gouvernance;
- en Afrique de l'Ouest, l'instabilité s'est étendue à la Côte d'Ivoire, pays autrefois prospère et stable, de sorte que 800 000 bénéficiaires se sont ajoutés à la masse de réfugiés, de personnes déplacées et de paysans de la région qui souffrent chroniquement de la faim; le Libéria a plongé dans une nouvelle crise en 2003;



- l'Éthiopie et l'Érythrée —qui souffrent de la sécheresse et de problèmes structurels anciens d'approvisionnement alimentaire— ont été menacées d'une famine aussi catastrophique que celle du milieu des années 80;
  - en Angola, au Soudan, et dans la région des Grands Lacs, les besoins d'aide alimentaire restent importants; dans le nord de l'Ouganda, notamment, la dégradation de la sécurité a provoqué le déplacement de milliers de personnes à l'intérieur du territoire national.
12. Les interventions en faveur des réfugiés et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI) —qui se poursuivent depuis longtemps et paraissent souvent oubliées par la presse et les responsables politiques— comme au Népal, en Colombie et au Kenya ont aussi continué de mobiliser l'attention et les ressources du PAM.
13. Dans le reste du monde, des crises alimentaires de grande ampleur ont aussi persisté pendant toute l'année 2003 à la suite de catastrophes naturelles et de conflits. Dans la République populaire démocratique de Corée par exemple, le PAM envisageait de fournir une aide alimentaire d'une valeur de 205 millions de dollars à 6,4 millions de personnes —surtout des femmes et des enfants— mais il n'a réussi en fin de compte qu'à couvrir 60 pour cent des besoins.



14. L'ampleur et l'objet des activités du PAM en 2003 sont récapitulés ci-après.

## Encadré 2

### LA PAM EN CHIFFRES

Le PAM a fourni une aide à **104,2 millions de personnes** dans 81 pays:

- 16,2 millions de personnes dans le cadre de programmes de développement;
- 61,2 millions de personnes dans le cadre d'opérations d'urgence;
- 26,8 millions de personnes dans le cadre d'IPSR;

53,5 millions de femmes et de jeunes filles (soit 51,3 pour cent des bénéficiaires) ont reçu une aide alimentaire du PAM.

55,5 millions d'enfants ont reçu une assistance, dont 15,2 millions par le biais de l'alimentation scolaire.

2,6 millions de réfugiés et 5,7 millions de PDI, se trouvant principalement dans des camps, ont bénéficié de l'aide du PAM.

Le PAM a assuré 48 pour cent des livraisons d'aide alimentaire au niveau mondial en 2003<sup>1</sup>.

Les dépenses opérationnelles ont atteint **3,3 milliards de dollars**, chiffre le plus élevé jamais enregistré par le PAM.

**4,6 millions de tonnes** de produits alimentaires ont été fournis; en outre, 1,4 million de tonnes ont été livrées au titre du programme pétrole contre nourriture en Iraq.

De nouveaux engagements d'une valeur de **2,45 milliards de dollars** ont été approuvés en 2003, soit:

- 4 nouveaux programmes de pays représentant une valeur approuvée de 202,2 millions de dollars (438 000 tonnes de produits);
- 3 nouveaux projets de développement représentant un engagement de 22,7 millions de dollars (43 400 tonnes de produits);
- 27 nouvelles opérations d'urgence représentant un engagement de 1,2 milliard de dollars (2,4 millions de tonnes de produits);
- 14 nouvelles IPSR représentant un engagement de 946,5 millions de dollars (1,68 million de tonnes de produits);
- 12 opérations spéciales représentant un engagement de 69,6 millions de dollars.

32 évaluations conjointes des besoins d'urgence ont été effectuées avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ou le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

**2,7 millions de tonnes** de produits alimentaires d'une valeur de **634 millions de dollars** ont été achetés, soit le double du volume de 2002; 70 pour cent de ces produits provenaient de pays en développement ou en transition.

Les contributions confirmées ont atteint **2,6 milliards de dollars**, y compris les contributions du secteur privé qui sont passées de 3,8 millions de dollars en 2002 à 29 millions de dollars en 2003.

<sup>1</sup> Les livraisons mondiales d'aide alimentaire en 2003 ont atteint 10,2 millions de tonnes de produits (voir annexe V: Profil de l'aide alimentaire dans le monde).



15. Au niveau mondial, les ressources du PAM ont couvert 93 pour cent de ses besoins de secours et d'aide au redressement et 90 pour cent de ses besoins totaux de produits alimentaires en 2003. Les contributions des donateurs, qui comprenaient plus de 109 millions de dollars provenant de donateurs non traditionnels et du secteur privé ont dépassé les contributions de 2002 de 43 pour cent pour atteindre le chiffre record de 2,6 milliards de dollars.
16. Pour chaque catégorie d'activités, le PAM a reçu davantage de ressources qu'en 2002. Ainsi, les contributions en faveur des opérations d'urgence et de la Réserve alimentaire internationale d'urgence (RAIU) ont atteint 1,4 milliard de dollars. Les contributions en faveur des IPSR —équivalant à 825 millions de dollars— ont enregistré un accroissement de 67 pour cent par rapport à 2002. Quant aux interventions de développement pour lesquelles les contributions avaient diminué pendant quatre des cinq dernières années, l'augmentation de 12 pour cent enregistrée par rapport à 2002 a marqué un heureux renversement de tendance. Les contributions en faveur des opérations spéciales se sont montées à 46 millions de dollars soit 10 millions de dollars de plus qu'en 2002.
17. En conséquence, 104 millions de personnes souffrant de la faim et de l'insécurité alimentaire dans le monde ont bénéficié d'une aide alimentaire du PAM qui a permis à bon nombre d'entre elles de survivre et à beaucoup d'autres d'éviter de tomber dans la famine chronique.
18. Toutefois, ces chiffres positifs dissimulent un certain nombre de problèmes que connaissent depuis longtemps les bureaux de pays du PAM qui s'efforcent de tirer les meilleurs résultats des divers projets. En 2003, comme pendant les années précédentes, les retards ou les irrégularités des livraisons de vivres —venant s'ajouter à l'insuffisance des ressources— ont obligé à distribuer des rations incomplètes à un trop grand nombre de bénéficiaires ou à renoncer à utiliser conformément aux plans initiaux des produits arrivés trop tard. Pour résoudre ces problèmes, le PAM a lancé trois initiatives de gestion liées entre elles:
  - i) Au lieu de fonder le budget sur les dons attendus comme par le passé, le PAM a articulé son budget 2004–2005 en fonction de cinq priorités stratégiques et de neuf priorités de gestion (Plan stratégique [2004–2007]) et l'a fondé sur les besoins effectifs de vivres. Ce changement de méthode a abouti à l'approbation du Plan de gestion biennal par le Conseil d'administration en octobre 2003.
  - ii) Le PAM a créé l'infrastructure de gestion nécessaire pour pouvoir continuer de répondre à des besoins —prévus et imprévus— immenses dans le monde entier<sup>2</sup>. Le Département de la mobilisation des fonds et de la communication ainsi créé est chargé de faire connaître les besoins du PAM dans le monde et de rassembler des ressources —des pays donateurs traditionnels ou non— du secteur privé et des individus, pour répondre aux situations d'urgence existantes ou imprévues. Un Département des politiques et des affaires extérieures a également été créé pour veiller à ce que les activités du PAM s'inspirent de priorités stratégiques de base qui correspondent à son mandat et complètent les travaux des autres organisations et des partenaires.

---

<sup>2</sup> Voir Annexe II: Organigramme du PAM.



- iii) Le PAM a lancé un Examen des procédures de l'Organisation en 2003. Il a ainsi entrepris une étude minutieuse de ses procédures de base —allant de l'évaluation des besoins à la livraison des vivres aux bénéficiaires— afin d'utiliser plus rationnellement les ressources et de mieux fournir l'aide alimentaire aux bénéficiaires en temps voulu. Une série d'améliorations pratiques et financières ont ainsi été élaborées de façon à renforcer l'efficacité des activités du PAM.
19. Afin de renforcer son efficacité, le PAM a beaucoup investi dans sa capacité d'évaluation des besoins d'urgence en 2003 en créant une unité spécialisée qui doit travailler avec les organismes partenaires, les ONG et les donateurs pour assurer la qualité et la crédibilité des évaluations. Afin de renforcer encore le rôle des femmes dans la sécurité alimentaire au niveau des ménages, le PAM a commencé à mettre en œuvre sa Politique concernant la problématique hommes-femmes (2003–2007). En outre, il a conclu plusieurs nouveaux accords de partenariat pour renforcer l'effet de l'aide alimentaire sur les bénéficiaires; il est notamment devenu le neuvième co-parrain d'ONUSIDA en 2003. Enfin, la mise en place de la gestion axée sur les résultats qui constitue l'instrument de gestion et de responsabilité du Programme à chaque niveau englobe toutes les activités. Au milieu de l'année 2003, la Division de la gestion axée sur les résultats était organisée et disposait d'effectifs complets; à la fin de l'année, des indicateurs généraux au niveau de l'Organisation avaient été établis pour les priorités stratégiques et les priorités de gestion du PAM et des plans de travail axés sur les résultats pour 2004 étaient en cours de préparation dans toute l'Organisation.

---

### III. RESULTATS EN 2003

20. Les résultats du PAM en 2003 sont examinés ici par catégories d'activités en utilisant des exemples et en présentant, chaque fois que possible, des informations sur les indicateurs de résultats figurant dans le Plan stratégique et financier (2002–2005). Dans la Partie II du Rapport annuel sur les résultats —qui examine la situation du PAM en 2003 du point de vue de l'application des priorités stratégiques et priorités de gestion adoptées récemment— traite plus longuement des résultats relatifs aux principales catégories d'activités.

#### A. Résultats d'ensemble

21. Ainsi qu'il ressort des tableaux 1 et 2 ci-après, le PAM a brillamment dépassé —en ce qui concerne la mobilisation des ressources— les prévisions figurant dans le Budget de l'exercice biennal 2002–2003 et dans les "Pages jaunes" annuelles<sup>3</sup>. Les dépenses ont largement dépassé les chiffres prévus pour toutes les catégories d'activités à l'exception de l'aide au développement et ont été nettement supérieures à celles de 2002. En 2003, le PAM a réussi à fournir 90 pour cent des quantités des produits nécessaires pour l'ensemble de ses projets.

---

<sup>3</sup> Estimation des besoins et des déficits alimentaires pour les opérations et les projets assistés par le PAM.



<b>Catégorie d'activités</b>	<b>Budget 2003</b>	<b>Dépenses effectives 2003 (états financiers)</b>
Aide au développement	303	229
Opérations d'urgence	609	2 073
IPSR	414	738
Opérations spéciales	26	83
Fonds bilatéraux/Fonds général/Compte spécial/Fonds fiduciaires	59	287
<b>TOTAL</b>	<b>1 411</b>	<b>3 410</b>

22. Ainsi qu'il ressort du tableau 1 ci-dessus, les dépenses effectives de 2003 ont atteint plus du double du budget prévu. Cette différence s'explique en grande partie par le nombre exceptionnellement élevé d'opérations d'urgence non prévues entreprises par le PAM pendant l'année.
23. En 2003, le PAM a pris des mesures concrètes afin de perfectionner ses instruments de mesure de l'exécution du budget. Afin de renforcer les comptes rendus à tous les niveaux (depuis la présentation des besoins par les pays jusqu'à l'approbation par le Conseil d'administration de projets et de programmes de pays particuliers), le PAM est passé, à partir de 2004–2005, à un régime de budget axé sur les résultats et fondé sur les besoins. À partir du présent Rapport annuel sur les résultats —et surtout au cours des prochaines années— le budget axé sur les bénéficiaires devrait permettre au Programme de mieux répondre à la question essentielle: tous les bénéficiaires identifiés ont-ils reçu des rations complètes en temps voulu?

	<b>Besoins de produits alimentaires</b>	<b>Ressources mobilisées*</b>	
	<b>milliers de tonnes</b>	<b>milliers de tonnes</b>	<b>%</b>
Aide au développement	830	524	63
Opérations d'urgence**	5 156	4 786	93
IPSR	2 007	1 865	93
<b>Total</b>	<b>7 993</b>	<b>7 175</b>	<b>90</b>

\* Dont les ressources alimentaires reportées de périodes antérieures.

\*\* Dont 2,183 millions de tonnes destinées à l'Iraq.

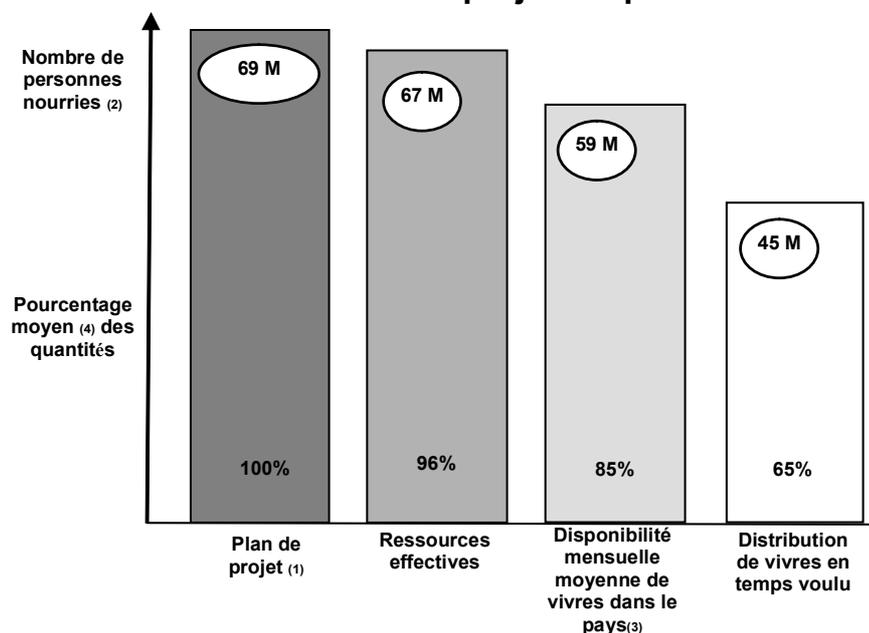
24. Ainsi qu'il ressort du tableau 2 ci-dessus, les besoins totaux au titre des opérations de secours et des interventions prolongées ultérieures (opérations d'urgence et IPSR) ont été nettement mieux couverts que ceux des activités de développement. Les quantités absolues de produits alimentaires fournies par l'intermédiaire du PAM —et surtout le nombre de bénéficiaires touchés— font certes penser que toute la gamme d'activités a abouti à des



résultats positifs. Toutefois, les chiffres positifs concernant la mobilisation des ressources dissimulent des aspects des résultats que le PAM n'enregistre pas toujours systématiquement au niveau mondial. En premier lieu, les statistiques mondiales ne font pas ressortir le calendrier des contributions ni l'effet que la prévision incertaine des ressources a sur les opérations; ainsi, les contributions en faveur d'un projet donné peuvent parvenir vers la fin de l'année civile de sorte que les besoins annuels sont bien couverts mais pas nécessairement en temps voulu. En deuxième lieu, les statistiques ne font pas non plus apparaître les insuffisances des livraisons de produits alimentaires (par exemple assortiments incomplets ou remplacement de certains produits par d'autres) ni leurs effets sur les objectifs des projets. En troisième lieu, les projets de très grande ampleur qui sont bien alimentés par des contributions réservées à cet usage par les donateurs risquent de donner une idée fautive de la situation générale.

25. En 2003, le PAM a lancé de grandes actions pour étudier plus en profondeur ces aspects des réalisations. En particulier, il a étudié, dans le cadre de l'Examen des procédures de l'Organisation, l'impact des déficits de produits et des interruptions de livraison sur un groupe de grandes opérations. Il ressort du graphique 1 ci-après —où pour des raisons théoriques un bénéficiaire est considéré comme équivalant à la distribution d'une ration complète pendant toute la durée du projet— que l'exécution n'est pas affectée uniquement par les disponibilités globales de ressources. Les dates ainsi que la régularité et le caractère prévisible des livraisons ont aussi un effet direct sur le nombre de bénéficiaires qui reçoivent une aide alimentaire en temps voulu.

**FIGURE 1: MESURE DES RÉSULTATS DE 2003**  
Sur la base de 10 projets importants



Sur la base de la durée du projet indiquée au moment de l'approbation.

1. Besoins uniquement pour l'année civile.
2. Pour cette analyse un bénéficiaire équivaut à la distribution d'une ration complète pour la durée du projet, ce qui ne correspond pas à la définition habituelle du PAM. Le nombre de bénéficiaires figurant dans la colonne relative au plan de projet est tiré des documents de projet. Dans les autres colonnes, le nombre de bénéficiaires est recalculé à partir du chiffre du plan de projet sur la base du pourcentage moyen de la quantité.
3. Calcul basé sur la limitation des disponibilités mensuelles à 100 pour cent pendant les mois pour lesquels elle dépassait 100 pour cent.
4. Moyenne simple des projets analysés.

Source: Bureaux de pays, rapport des besoins et des déficits, WINGS, rapports sur la filière, COMPAS



26. Principales conclusions de l'analyse:

- En 2003, le volume de produits alimentaires mobilisé (pour cet échantillon de projets) —étant admis que l'arrivée et la distribution ont eu lieu en temps voulu— aurait dû couvrir 96 pour cent des bénéficiaires prévus. Toutefois, en raison de l'arrivée incomplète ou tardive des produits dans les pays, 85 pour cent seulement des bénéficiaires prévus ont reçu une aide alimentaire. En outre, à cause des problèmes pratiques de terrain (sécurité, logistique et capacités du PAM et de ses partenaires) seulement 65 pour cent des bénéficiaires prévus —soit 45 millions de personnes au lieu de 69 millions— ont reçu des rations complètes en temps voulu.
- La mobilisation de toutes les ressources nécessaires aurait permis au PAM de toucher les 69 millions de bénéficiaires visés en 2003, soit 2 millions de plus qu'en réalité.
- Si les contributions de produits alimentaires avaient été disponibles dans les pays en temps voulu, 8 millions de personnes supplémentaires auraient pu recevoir des vivres en temps voulu. L'écart entre les volumes mobilisés et les volumes disponibles à temps dans le pays est principalement imputable à la confirmation tardive des contributions qui a provoqué des ruptures des filières d'approvisionnement.
- L'amélioration des processus au niveau des pays —par exemple l'établissement de budgets de projets pour des scénarios multiples et le pouvoir de dépenses “unique” des directeurs de pays (voir document WFP/EB.1/2004/5-A/1)— aurait permis au PAM et aux ONG d'améliorer la ponctualité des distributions de vivres (ou de nourrir jusqu'à 14 millions de personnes de plus en temps voulu au moyen des ressources disponibles).

27. Sur la base des conclusions de l'équipe chargée de l'Examen des procédures de l'Organisation, il a été décidé en novembre 2003 d'établir un “Rapport mensuel sur les besoins et les déficits” qui vise à régler les problèmes de ressources i) en articulant avec un horizon mobile les déficits exacts et les ruptures de filières potentielles pour chaque intervention et pour l'ensemble, et ii) en identifiant l'impact potentiel de ces déficits sur les bénéficiaires qui recevront des rations incomplètes ou ne recevront aucune ration du PAM. Les mesures à prendre pour remédier à ces carences —comme le nouveau modèle de financement appliqué à titre pilote dans le cadre de l'Examen des procédures de l'Organisation sont étudiées ci-après dans la Partie II: Mesures des résultats en fonction des priorités stratégiques et des priorités de gestion 2004–2007.

## B. Résultats par catégorie d'activité

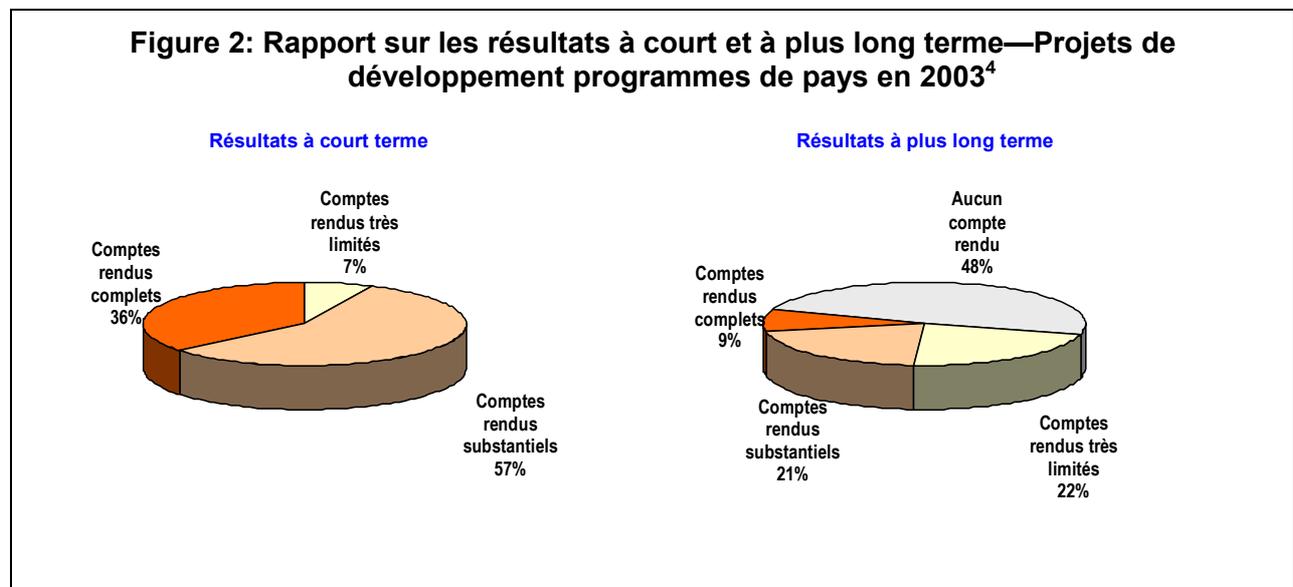
### ⇒ Résultats des projets de développement

28. Le tableau 3 présente les objectifs, indicateurs et résultats essentiels des projets de développement selon la définition du Plan stratégique et financier 2002-2005. Les indications concernant l'exécution sont tirées de l'analyse des rapports normalisés sur les projets. La mesure dans laquelle les résultats à court terme et à plus long terme sont exprimés par des indicateurs dans le cas des projets d'aide au développement du PAM est présentée à la figure 2.



TABLEAU 3: CADRE DE RÉSULTATS: PROJETS DE DÉVELOPPEMENT, 2002–2003									
	2002				2003				
	Chiffres prévus		Chiffres réels		Chiffres prévus		Chiffres réels		
Nombre total de bénéficiaires:	30 millions		14 millions		30 millions		16 millions		
% de bénéficiaires vivant avec 1 dollar par jour ou moins	Néant		Non disponible		Néant		Non disponible		
Femmes et enfants bénéficiaires	75%		86%		75%		86%		
% d'activités alignées sur la politique visant à favoriser le développement	Pour 2003, 100%		100% programmes de pays		100%		100%		
% des dépenses allant aux PMA, PFRDV et autres pays	PMA	au moins 50%	PMA	66%	PMA	au moins 50%	PMA	71%	
	PFRDV	90%	PFRDV	96%	PFRDV	90%	PFRDV	99%	
	Autres pays	10% maximum	Autres pays	4%	Autres pays	10% maximum	Autres pays	1%	

Figure 2: Rapport sur les résultats à court et à plus long terme—Projets de développement programmes de pays en 2003<sup>4</sup>



29. En ce qui concerne ses projets de développement, le PAM n'a pas réussi à toucher le nombre de bénéficiaires prévu, mais il a nettement progressé vers la réalisation des autres principaux objectifs: i) aligner ses activités sur la politique visant à favoriser le développement; ii) concentrer les ressources sur les femmes et les enfants; et iii) privilégier les pays les moins avancés et les pays à faible revenu et à déficit vivrier. Divers autres indicateurs envisagés dans le Plan stratégique (2002–2005) se sont révélés plus difficiles à mesurer au niveau de l'Organisation, à savoir: i) le pourcentage de femmes au sein des comités locaux d'alimentation/activités chargés de la distribution; ii) le pourcentage de bénéficiaires recevant des rations complètes à la date prévue; et iii) le volume d'actifs créés

<sup>4</sup> La mesure dans laquelle des comptes rendus ont été présentés a été évaluée selon les critères ci-après: aucun compte rendu = aucun indicateur pertinent n'a été communiqué pour aucun des objectifs déclarés ou les indicateurs n'étaient pas fiables; comptes rendus très limités = au moins un indicateur pertinent a été communiqué convenablement pour chaque objectif déclaré; comptes rendus substantiels = deux indicateurs pertinents ont été communiqués convenablement pour chaque objectif déclaré; comptes rendus complets = plus de deux indicateurs pertinents ont été communiqués convenablement pour chaque objectif déclaré.



et contrôlés par les bénéficiaires (notamment contrôle par les femmes d'au moins 25 pour cent des actifs créés). Certaines de ces informations ont bien été rassemblées au niveau des projets mais aucun système permettant de présenter des comptes rendus exacts et ponctuels au niveau de l'Organisation n'a été mis en place.

30. L'analyse des rapports normalisés sur les projets de 2003 concernant les programmes de pays et les projets de développement fait ressortir deux grandes tendances persistantes dans cette catégorie. En premier lieu, conformément à la politique visant à favoriser le développement, le PAM investit davantage dans les actifs humains et moins dans la création d'actifs matériels. En 2003, 75 pour cent environ des dépenses opérationnelles des projets de développement ont été consacrés à des activités visant à renforcer les capacités et les qualifications des populations (contre 64 pour cent en 2002); environ 24 pour cent des dépenses sont allés à des activités axées sur la création d'actifs matériels (contre 35 pour cent en 2002). Le PAM oriente de plus en plus ses activités relatives aux actifs humains de façon à briser les cycles de famine qui touchent plusieurs générations. En second lieu, le PAM a bien réussi à mettre en place des systèmes de suivi avec les homologues et à organiser des enquêtes de référence. En conséquence, les bureaux de pays parviennent de mieux en mieux à mesurer les résultats à plus long terme et à rendre compte, ainsi qu'il ressort de l'encadré 3 ci-après.

### Encadré 3

#### **Rapports sur les résultats à plus long terme: éliminer l'inégalité entre les sexes en matière d'éducation**

Les bureaux de pays du PAM, partant des résultats au niveau national de l'enquête de base sur l'alimentation scolaire<sup>5</sup> et des études consécutives ont commencé, dans les rapports normalisés sur les projets de 2003, à communiquer davantage d'informations préliminaires en ce qui concerne l'alimentation scolaire et l'inégalité entre les sexes. Citons quelques exemples:

- Au Bénin, des études entreprises dans les trois districts les plus pauvres où des projets d'alimentation scolaire du PAM sont en cours ont montré que le pourcentage de filles admises dans la classe supérieure a atteint 73 pour cent en 2003 contre 63 pour cent en 2002; le taux d'abandon des filles est tombé à 9 pour cent en 2003 contre 12 pour cent en 2002.
- En République dominicaine, le taux de fréquentation des filles a atteint 87 pour cent en 2003, dépassant ainsi l'objectif fixé à 75 pour cent.
- Au Lesotho, les taux d'abandon sont tombés de 11 pour cent à 8 pour cent pour les garçons et de 11 pour cent à 4 pour cent pour les filles en 2003.
- Au Niger, les inscriptions de filles dans les écoles bénéficiant de l'aide du PAM ont augmenté de 72 pour cent au cours des quatre dernières années contre une augmentation de 51 pour cent au niveau national; l'écart entre les deux sexes se réduit (0,64 fille pour un garçon inscrit en 2003 contre 0,57 fille pour un garçon en 2000).
- Au Rwanda, la fréquentation scolaire s'est accrue de 5 pour cent pour les garçons et de 10 pour cent pour les filles; les inscriptions ont augmenté de 4 pour cent pour les garçons et de 7 pour cent pour les filles.

<sup>5</sup> Les conclusions de l'enquête de base et des études plus générales sur les activités d'alimentation scolaire du PAM sont examinées dans la Partie II: Mesures des résultats en fonction des priorités stratégiques et des priorités de gestion 2004–2007.



31. En dépit des déficits persistants —les ressources mobilisées ont couvert approximativement 63 pour cent des besoins— le PAM a obtenu des résultats positifs modestes en 2003 en ce qui concerne le financement des activités de développement. Pour la seconde fois seulement en six ans, les contributions en faveur de ces activités ont augmenté pour atteindre 240 millions de dollars. De même, les dépenses annuelles au titre de cette catégorie d'activités se sont montées à 229 millions de dollars, soit une augmentation de 18 pour cent par rapport à 2002.
32. Cependant, les augmentations modestes ainsi enregistrées en 2003, n'apportent pas de solution au problème des déficits réels et prolongés enregistrés par le PAM dans la catégorie des projets de développement. Dans le monde entier, les bureaux de pays du PAM jouent de plus en plus souvent le rôle d'avocat et ont recours à l'effet de levier pour mobiliser davantage de partenariats et de ressources en faveur de la sécurité alimentaire à long terme. En Asie par exemple, où l'insuffisance des contributions a fait baisser les résultats des projets de 15 pour cent à 50 pour cent selon les pays, les bureaux de pays du PAM en Chine, au Bangladesh, au Laos et au Népal ont réussi à obtenir des contributions locales pour combler certains déficits. De même, au Honduras, le PAM a plaidé pour obtenir du gouvernement une contribution de 3 millions de dollars qui a permis d'organiser l'alimentation scolaire dans le pays. En Afrique de l'Ouest, l'Organisation a utilisé ses propres investissements et ses compétences en matière d'alimentation scolaire pour encourager les gouvernements à investir davantage de ressources nationales dans l'éducation. Travaillant de concert avec les gouvernements de la région du Sahel, le PAM a accueilli en septembre 2003 une conférence au niveau ministériel qui a abouti à la création d'une Alliance pour l'action en matière d'alimentation et de santé scolaire et d'éducation de base. Cette alliance a pour objectif d'élargir les activités d'alimentation scolaire dans les zones rurales frappées par l'insécurité alimentaire et les gouvernements se sont engagés à porter le nombre d'écoliers bénéficiant d'une aide dans la région de 1 million à l'heure actuelle à plus de 6 millions en 2015.

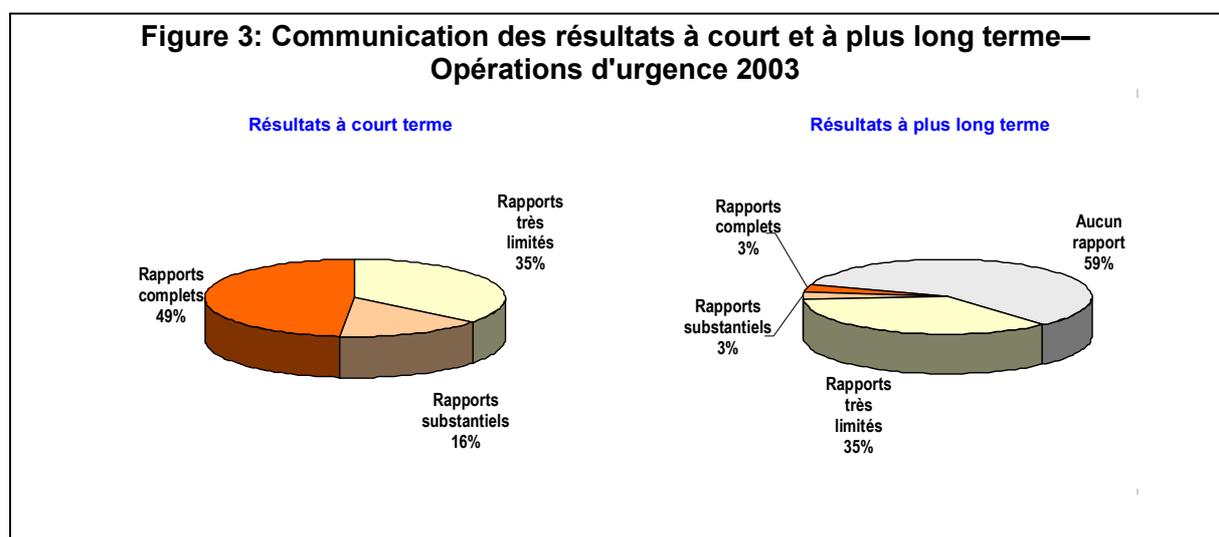
⇒ *Résultats des opérations d'urgence*

33. Le tableau 4 présente les objectifs, indicateurs et résultats essentiels des opérations d'urgence conformément à la définition du Plan stratégique et financier (2002–2005). Les constatations concernant les résultats sont tirées de l'analyse des rapports normalisés sur les projets. La figure 3 fait apparaître la mesure dans laquelle les indicateurs concernant les résultats à court et à plus long terme sont communiqués pour la catégorie des opérations d'urgence.



**TABLEAU 4: CADRE DE RÉSULTATS: OPÉRATIONS D'URGENCE 2002–2003**

	2002		2003	
	Chiffres prévus	Chiffres effectifs	Chiffres prévus	Chiffres effectifs
Nombre total de bénéficiaires <sup>6</sup>	42,8 millions	44 millions	68 millions	61 millions
% du nombre total de bénéficiaires prévus ayant reçu une aide:	100%	103%	100%	90%
– dont % de femmes et d'enfants	80%	80%	80%	77%
– dont % ayant reçu des rations complètes en temps voulu	100%	Non disponible	100%	Non disponible

**Figure 3: Communication des résultats à court et à plus long terme— Opérations d'urgence 2003**

34. La matrice de résultats des opérations d'urgence fait apparaître des réalisations importantes du point de vue du nombre total de bénéficiaires atteints et met en évidence des améliorations à apporter à la capacité de mesure du PAM. À la suite de l'apparition de crises non prévues en 2003, les chiffres planifiés ont fortement augmenté par rapport à 2002 et le PAM a atteint 90 pour cent des totaux planifiés. Il est presque parvenu à faire en sorte que 80 pour cent des bénéficiaires soient des femmes ou des enfants, conformément à l'objectif prévu. Toutefois, l'analyse des rapports normalisés sur les projets et des données concernant les besoins et les déficits en 2003 révèle que sur 41 opérations d'urgence en cours en 2003, 12 pour cent (République centrafricaine, République démocratique du Congo, Pakistan, Sénégal et Sri Lanka) ont reçu moins de 50 pour cent des ressources nécessaires pour l'année. Le manque d'informations globales sur le pourcentage de bénéficiaires qui ont reçu des rations complètes en temps voulu et d'autres indicateurs témoigne des difficultés réelles que rencontre l'établissement de comptes rendus axés sur les résultats. Pendant l'année 2003, le PAM a commencé à corriger ces difficultés dans le cadre de l'Examen des procédures de l'Organisation (voir ci-dessus et dans la Partie II: Résultats en fonction des priorités de gestion 2004–2007) et il a aussi renforcé les systèmes permettant de repérer et de regrouper les informations relatives aux résultats à l'échelle de l'Organisation.

<sup>6</sup> Chiffres prévus tirés des "Pages jaunes" du PAM, novembre 2002 et novembre 2003.



**Encadré 4****Ruptures de filière d'approvisionnement: l'effet en RPD de Corée**

En RPD de Corée, les facteurs politiques et la lassitude des donateurs se sont conjugués en 2003 pour provoquer les plus graves déficits de ressources que le PAM ait connus dans ce pays en huit ans d'interventions. Le Programme n'a réussi à atteindre son objectif de mobilisation de ressources pour 2003 qu'à hauteur de 60 pour cent. Que se passe-t-il lorsque les livraisons de produits sont insuffisantes ou arrivent en retard? Le PAM doit alors faire un choix difficile: réduire les rations —et le nombre de bénéficiaires— comme il a été contraint de le faire en RPD de Corée:

- De graves ruptures d'approvisionnement intervenant entre janvier et mars puis en juillet 2003 ont contraint le PAM à réduire l'aide à la plupart de ses bénéficiaires "de base" (jusqu'à 3 millions de jeunes enfants, de femmes enceintes et de mères allaitantes et de personnes âgées).
- Les améliorations sensibles réalisées du point de vue de l'état nutritionnel ont été menacées: la proportion d'enfants atteints de dépérissement, forme la plus aiguë de malnutrition, était tombée de 16 pour cent à 9 pour cent entre 1998 et 2002. En outre, bien que le pays ait augmenté sa production alimentaire ses dernières années, le déficit de céréales atteignait encore environ 1 million de tonnes, soit 20 pour cent des besoins minimaux, en 2003.
- À deux reprises pendant l'année 2003, le PAM a dû interrompre l'aide alimentaire à 700 000 personnes âgées et auxiliaires de vie pour continuer à fournir une assistance aux enfants, aux femmes enceintes et aux mères allaitantes les plus démunis.

Parallèlement, pour mieux mesurer l'efficacité de l'aide, le PAM a intensifié le suivi dans le pays même et a fait des démarches auprès du gouvernement pour avoir plus largement accès aux bénéficiaires. Les visites de suivi ont augmenté de 50 pour cent et des discussions de groupes spécialisés avec les bénéficiaires —longtemps interdites par le gouvernement— ont été organisées pour procéder à une première analyse de l'économie alimentaire des ménages.

35. Cependant, les efforts poursuivis par le PAM pour mieux mesurer les résultats ne doivent pas faire oublier les réalisations évidentes des interventions d'urgence dans 45 pays. La forte augmentation des dépenses de cette catégorie d'opérations en 2003 est due aux nouvelles grandes interventions entreprises à la suite de conflits en Iraq, en Afrique de l'Ouest et dans le Territoire palestinien. Les crises complexes qui persistaient —par exemple dans la Corne de l'Afrique et en Afrique australe— ont également amené le PAM à investir d'importantes ressources dans des opérations d'urgence. En outre, le Programme a continué de lutter pour couvrir des besoins d'urgence considérables en Afghanistan, en RPD de Corée et au Soudan.
36. Le Compte d'intervention immédiate (CII), fonds renouvelable pour les secours, s'est de nouveau révélé très utile pour permettre au PAM de répondre rapidement aux besoins d'aide humanitaire qui apparaissent. En 2003, un montant record de 56,3 millions de dollars a été alloué ou avancé par le CII à 26 opérations (le PAM a alloué 25,8 millions de dollars par an en moyenne en 2000–2002). Un montant record de 37,4 millions de dollars (66 pour cent) a été recouvré grâce aux contributions en espèces offertes ultérieurement à ces opérations par des donateurs de sorte que les avances ont pu être restituées au CII pour être utilisées à l'avenir.



37. L'année 2003 a aussi vu se dessiner quelques espoirs de solutions durables —sur la base de partenariats efficaces— au problème de l'insécurité alimentaire chronique dans certains pays bénéficiant depuis longtemps d'opérations d'urgence. En Éthiopie, le gouvernement reconnaît maintenant que les problèmes de plus en plus graves d'insécurité alimentaire constituent une véritable menace nationale. Un atelier de haut niveau organisé par le gouvernement en juin 2003 a abouti à la constitution de la nouvelle coalition pour la sécurité alimentaire qui regroupe le gouvernement et les principaux partenaires de développement dont le PAM. Cette coalition a pour objectif d'affronter et d'éliminer les causes profondes de l'insécurité alimentaire chronique en Éthiopie. De même, en Afrique australe, le Bureau régional de soutien pour la coordination interinstitutions, créé pour faire face à la situation d'urgence régionale, est passé de la coordination des secours qu'il avait réalisée très efficacement au traitement des problèmes plus larges de sécurité alimentaire au niveau régional.

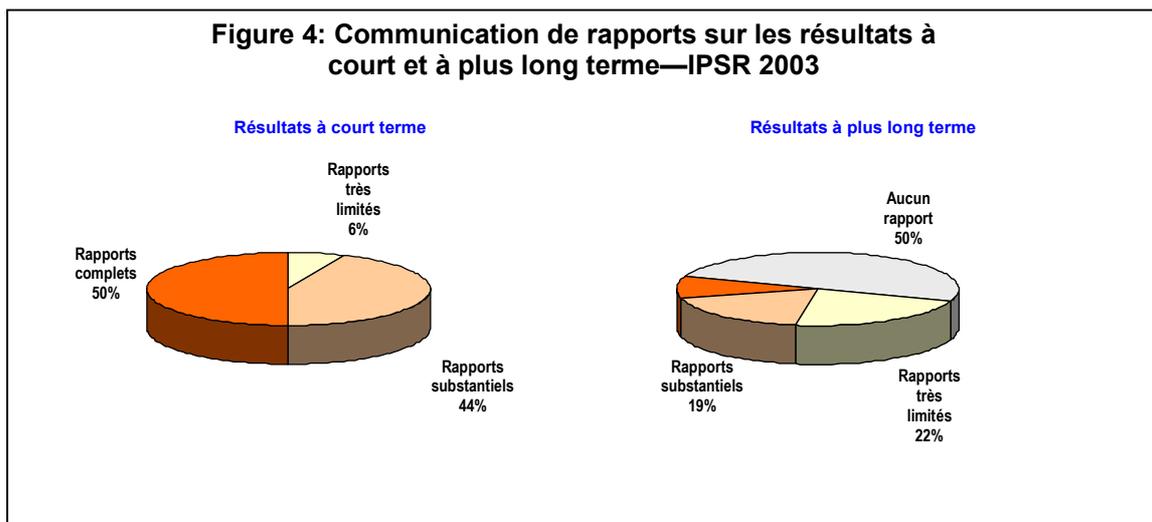
⇒ *Résultats des interventions prolongées de secours et de redressement*

38. Le tableau 5 ci-après présente les principaux objectifs, indicateurs et résultats des IPSR conformément à la définition du Plan stratégique et financier (2002–2005). Les indications concernant les résultats sont tirées de l'analyse des rapports normalisés sur les projets. La figure 4 présente la mesure dans laquelle les indicateurs relatifs aux résultats à court et à plus long terme sont communiqués.

<b>TABLEAU 5: CADRE DE RÉSULTATS: IPSR 2002–2003</b>				
	<b>2002</b>		<b>2003</b>	
	<b>Chiffres prévus</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres prévus</b>	<b>Chiffres effectifs</b>
Nombre total de bénéficiaires <sup>7</sup>	15,8 millions	14 millions	24 millions	27 millions
% du nombre total de bénéficiaires prévus ayant reçu une aide:	100%	89%	100%	113%
dont % de femmes et d'enfants	80%	74%	80%	76%
dont % ayant reçu des rations complètes en temps voulu	100%	Non disponible	100%	Non disponible

<sup>7</sup> Chiffres prévus tirés des "Pages jaunes" du PAM, novembre 2002 et novembre 2003.





39. Comme dans le cas des opérations d'urgence, le cadre de résultats concernant les IPSR fait apparaître que dans l'ensemble la mise en œuvre a donné des résultats positifs par rapport aux objectifs —en ce qui concerne le nombre de bénéficiaires atteints et la proportion de femmes et d'enfants parmi eux. Ce cadre fait aussi apparaître des lacunes analogues d'informations qui portent par exemple sur le pourcentage de bénéficiaires ayant reçu une ration complète en temps voulu. En outre, le Plan stratégique et financier (2002–2005) prévoyait, dans le cadre des IPSR, le suivi d'indicateurs relatifs au nombre de bénéficiaires qui n'ont plus besoin d'aide alimentaire du PAM et relatif à la valeur, pour les bénéficiaires, des actifs créés grâce à des activités vivres-contre-travail (VCT). Le PAM, ayant constaté combien il était difficile de mesurer ces indicateurs particuliers, a élaboré des indicateurs pilotes qui devront être mis à l'essai à partir de 2004 au titre de la nouvelle PS2: protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et accroître la résistance aux chocs.
40. En 2003, 27 millions de bénéficiaires ont reçu une aide alimentaire. Les dépenses se sont chiffrées à 738 millions de dollars contre 416 millions de dollars l'année précédente. La hausse de 77 pour cent enregistrée par les dépenses au titre des IPSR par rapport à l'année 2002 s'explique en grande partie par l'accroissement des besoins en Afrique, en particulier dans la Région des Grands Lacs (Burundi, Tanzanie et Ouganda), au Libéria et en Angola. La transformation d'opérations d'urgence en IPSR en Afghanistan et en Érythrée a également contribué à cette augmentation.



**Encadré 5****Mesure des résultats—Crise prolongée en Afghanistan\***

Travaillant dans des conditions de sécurité difficiles et passant de la distribution des secours à la restauration des moyens de subsistance, le PAM a réussi en 2003 à livrer 117 millions de dollars d'aide aux populations souffrant d'insécurité alimentaire dans l'ensemble du pays tout en s'efforçant d'améliorer son système de suivi axé sur les résultats.

Quelques résultats à court terme:

- 2,8 millions de personnes ont reçu une aide dans le cadre de l'opération d'urgence et 6,9 millions dans le cadre de l'IPSR —soit 44 pour cent des bénéficiaires prévus dans le premier cas et 98 pour cent dans le second;
- 233 607 tonnes de produits alimentaires ont été distribués (soit 59 pour cent de l'objectif), parce que de nombreux bénéficiaires n'ont pas reçu les rations prévues pendant toute la période en raison des problèmes de sécurité, des récoltes meilleures que prévu, de la surestimation de la capacité des organismes gouvernementaux homologues et du retour lent des PDI et des réfugiés dans leur foyer;
- 500 agents du gouvernement, 78 agents des ONG et 559 agents du PAM ont reçu une formation;
- 4 203 kilomètres de routes ont été construites, 23 écoles et 500 maisons pour les rapatriés ont été reconstruites.

Quelques résultats à plus long terme:

- amélioration de la sécurité alimentaire au niveau des ménages dans les groupes vulnérables ruraux et urbains, surtout pendant l'hiver, et parmi les rapatriés et les PDI;
- amélioration de la santé et de la nutrition, notamment des malades tuberculeux, des enfants et des femmes atteints de malnutrition et des malades hospitalisés;
- accroissement du taux d'inscription et de fréquentation scolaire, notamment pour les filles; amélioration de l'assiduité des enseignants;
- amélioration de la situation des femmes au moyen d'activités comportant une aide alimentaire, notamment d'activités vivres pour la formation (VPF).

Les données venant du pays à l'appui des conclusions concernant les résultats à plus long terme n'ont pas été saisies de façon systématique. En 2004, le bureau du PAM en Afghanistan travaillera à perfectionner son cadre logique en identifiant et adoptant des indicateurs de résultats à plus long terme —de façon à ce que les résultats à venir puissent être mieux mesurés et communiqués.

\* Texte extrait du Rapport annuel de 2003 du bureau du PAM en Afghanistan.

41. En harmonie avec les conclusions du Rapport résumé de l'évaluation thématique de la catégorie des IPSR (WFP/EB.1/2004/6-A), le PAM a insisté sur deux questions importantes pour cette catégorie en 2003: la nécessité de renforcer la capacité d'adaptation lorsque la situation change brusquement sur le terrain et la nécessité de consacrer



davantage de ressources à la promotion de stratégies de redressement qui s'attaquent aux causes profondes d'une crise prolongée.

42. Dans l'IPSR en faveur de la Région côtière de l'Afrique de l'Ouest, le PAM a introduit au moment de l'approbation par le Conseil d'administration une clause pour imprévus novatrice permettant de mieux faire face aux crises inattendues. Le Conseil a ainsi approuvé à la fois un budget ordinaire et un budget renforcé en stipulant que seule une dégradation sensible de la situation humanitaire autoriserait la mise en application du budget le plus élevé. Lorsque la crise a éclaté au Libéria au milieu de 2003, le PAM, au lieu de lancer une nouvelle opération d'urgence, a pu augmenter immédiatement le budget de l'IPSR —dans ce cas, 23 000 tonnes de produits couvrant 150 000 bénéficiaires— sans solliciter l'approbation d'une révision budgétaire par le Conseil d'administration, ce qui aurait pris un certain temps.
43. En Afrique australe, le passage d'une opération d'urgence régionale à une IPSR régionale a comporté un processus de planification global avec les gouvernements, les Nations Unies et les ONG partenaires, afin d'élaborer une stratégie de redressement insérant l'aide alimentaire dans un cadre général de lutte contre l'insécurité alimentaire. Ce processus a été axé sur l'impact du SIDA sur la sécurité alimentaire au niveau des ménages et sur les meilleurs moyens d'utiliser l'aide alimentaire du PAM pour appliquer des solutions à long terme. L'IPSR conçue sur ces bases en 2003, qui doit être lancée en juin 2004, se fonde sur l'expérience et les enseignements tirés des interventions touchant le SIDA dans le cadre des opérations d'urgence.

#### ⇒ Résultats des opérations spéciales

44. Le tableau 6 ci-après présente les principaux objectifs, indicateurs et résultats des opérations d'urgence conformément à la définition du Plan stratégique et financier (2002–2005). Les indications concernant les résultats sont tirées de l'analyse des rapports normalisés sur les projets.

<b>TABLEAU 6: CADRE DE RÉSULTATS: OPÉRATIONS SPÉCIALES 2002–2003</b>				
	<b>2002</b>		<b>2003</b>	
	<b>Chiffres prévus</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres prévus</b>	<b>Chiffres effectifs</b>
% des besoins annuels des opérations spéciales financé	70%	37,5 millions de dollars 50%	70%	83 millions de dollars 70%
Nombre des opérations spéciales fournies à d'autres organismes des Nations Unies, ONG et donateurs	Pas d'objectif fixé	7 opérations spéciales	Pas d'objectif fixé	15 opérations spéciales (y compris les opérations commencées en 2002)

45. En 2003, le PAM a exécuté 24 opérations spéciales (y compris 12 déjà commencées en 2002) dont 15 ont assuré la fourniture de services à des organismes des Nations Unies, des ONG et des donateurs. Les opérations spéciales liées à des opérations d'urgence et des IPSR ont concerné la réparation d'urgence de routes, ponts et voies ferrées, le renforcement des parcs de camions ou de véhicules d'appui et les ensembles d'équipement et de services



de soutien opérationnel (par exemple camps de base et déminage en Iraq) et pour la première fois, une opération spéciale a été consacrée à la préparation et la planification.

46. Les besoins de ressources pour les opérations spéciales et les contributions en leur faveur se sont nettement accrus en 2003 par rapport à l'année précédente du fait surtout de l'opération en Iraq. Quatre opérations spéciales séparées, d'une valeur totale de 61 millions de dollars, soit 52 pour cent des besoins globaux de 2003, ont été lancées pour appuyer l'action du PAM en Iraq: une opération pour les Services aériens humanitaires des Nations Unies, une pour le Centre conjoint de logistique des Nations Unies (UNJLC), une opération axée sur la préparation et la planification, et une opération axée sur le soutien opérationnel. Alors que ces opérations d'Iraq ont reçu des ressources abondantes (85 pour cent des besoins totaux ont été couverts), d'autres opérations entreprises dans le reste du monde ont été beaucoup moins bien alimentées par suite des difficultés financières et de l'insécurité des zones où elles se déroulaient. Ainsi, aucune contribution n'a été accordée pour la remise en état du pont ferroviaire de Niemba en République démocratique du Congo, en 2003.
47. Bien que l'indicateur relatif à la réduction en pourcentage des coûts de livraison grâce aux opérations spéciales se soit avéré trop difficile à calculer, les rapports normalisés sur les projets de 2003 ont bien fait ressortir l'impact concret et positif des opérations spéciales sur des interventions particulières du PAM, par exemple:
- **Réparation d'infrastructures au Malawi.** Les réparations effectuées d'urgence sur la voie ferrée de Nacala ont permis au PAM d'économiser 272 600 dollars. Les coûts de transport ont diminué d'environ 50 pour cent pour tous les organismes des Nations Unies grâce à l'utilisation de la voie ferrée au lieu de la route.
  - **Services aériens humanitaires des Nations Unies en Afghanistan.** Quatre milles vols transportant 55 275 passagers, dont: 41 pour cent d'agents d'ONG, 41 pour cent d'agents des Nations Unies, 15 pour cent de représentants des donateurs et 1 pour cent d'agents des médias. En outre, 120 tonnes de marchandises ont été transportées par mois en moyenne.
  - **Services pour l'UNJLC en Iraq.** L'unité de gestion et de fixation des priorités des marchandises a facilité le transport de plus de 1,8 million de tonnes de produits en Iraq. Les corridors d'aide humanitaire spéciaux et l'aide aux postes de douane ont permis d'accélérer le passage des marchandises aux frontières.



## Partie II: Mesure des résultats en fonction des priorités stratégiques et des priorités de gestion 2004–2007

48. La présente section précède le compte rendu plus complet des résultats qui figurera dans le Rapport annuel sur les résultats de 2004. Il s'agit de présenter un aperçu des orientations adoptées par le PAM en 2003 par rapport aux priorités stratégiques fixées en octobre 2003. En outre, pendant l'année 2003, le PAM a déjà lancé des initiatives importantes dans le cadre des neuf priorités de gestion formulées dans le Plan stratégique (2004–2007).

### I. RESULTATS DE 2003 PAR RAPPORT AUX PRIORITES STRATEGIQUES 2004–2007

49. Le Plan stratégique du PAM (2004–2007) fixe cinq priorités stratégiques dérivées de six des huit objectifs du Millénaire pour le développement qui doivent contribuer à la réalisation de ces objectifs. Le PAM investit la majeure partie de ses ressources dans les pays qui, selon les Nations Unies, ont le plus de difficultés à atteindre ces objectifs (y compris les pays où l'absence de données fait penser qu'il existe de graves problèmes de capacités).

#### Encadré 6

##### Objectifs du Millénaire pour le développement

Objectif 1: Réduire l'extrême pauvreté et la faim	Objectif 5: Améliorer la santé maternelle
Objectif 2: Assurer l'éducation primaire pour tous	Objectif 6: Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies
Objectif 3: Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Objectif 7: Assurer un environnement durable
Objectif 4: Réduire la mortalité infantile	Objectif 8: Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

#### Priorités stratégiques du PAM et leur lien avec les objectifs du Millénaire pour le développement:

- **PS1: Sauver des vies dans des situations de crise.** Contribue à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement 1 et 4 au moyen de distributions de vivres pendant les crises aiguës et de programmes d'alimentation complémentaire ou thérapeutique en faveur des groupes vulnérables.
- **PS2: Protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs.** Cette priorité contribue à la réalisation de l'objectif du Millénaire pour le développement 1, en destinant des vivres aux pauvres et aux personnes souffrant de la faim, afin de sauvegarder et de créer des actifs et de maintenir des programmes de protection sociale.

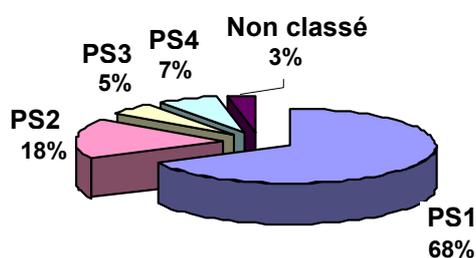


- **PS3: Contribuer à l'amélioration de la nutrition et de l'état de santé des enfants, des mères et autres personnes vulnérables.** Cette priorité contribue à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement 4, 5 et 6 au moyen de: i) programmes de nutrition en faveur des femmes enceintes et des mères allaitantes, des enfants de moins de 5 ans et des adolescentes; ii) mesures nutritionnelles associées à l'alimentation scolaire; et iii) la prise en compte des besoins nutritionnels particuliers des personnes vivant avec le VIH/SIDA et la tuberculose.
- **PS4: Faciliter l'accès à l'éducation et réduire l'inégalité entre les sexes dans le domaine de l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle.** Cette priorité contribue à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement 2 et 3 en utilisant l'alimentation scolaire et le soutien à la formation pour accroître la fréquentation et en fournissant des produits alimentaires pour encourager l'éducation et la formation des femmes et des jeunes filles, y compris l'alphabétisation.
- **PS5: Aider les gouvernements à élaborer et à gérer des programmes nationaux d'aide alimentaire.** Cette priorité contribue à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement 1 à 6 en mettant à la disposition des gouvernements des instruments d'aide alimentaire utiles pour aborder les problèmes de la faim, de la pauvreté, de la nutrition, de la santé et de l'éducation.

### Dépenses du PAM en 2003 en rapport avec les priorités stratégiques à venir

50. La figure 5 ci-après indique dans quelle mesure les dépenses opérationnelles 2002–2003 du PAM correspondaient déjà aux priorités stratégiques à venir<sup>8</sup>. Ainsi qu'il ressort des graphiques, les activités du PAM concernant les PS1 et 2 —sauver des vies et protéger les moyens de subsistance— ont occupé la première place, représentant environ 86 pour cent des dépenses opérationnelles. Le solde des dépenses de cette période a été réparti entre les PS3 et 4. Cette répartition des dépenses par priorités stratégiques correspond en grande partie aux prévisions budgétaires approuvées dans le Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2004–2005.

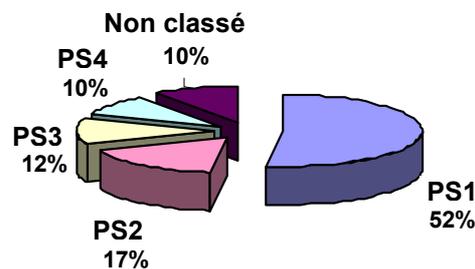
**Figure 5**  
**Dépenses opérationnelles de 2003**  
**réparties par priorités stratégiques**



<sup>8</sup> Il s'agit d'estimations des dépenses 2002–2003 réparties par priorités stratégiques qui ont été calculées en attribuant les dépenses de projets —suivant la classification des projets par secteur d'intervention— à la priorité stratégique applicable la plus proche.



### Dépenses opérationnelles de 2002 réparties par priorités stratégiques



#### A. Priorité stratégique 1: Sauver des vies dans des situations de crise

**TABLEAU 7: APERÇU DES OPÉRATIONS DU PAM RELEVANT DE LA PS1—2003**

Principaux types d'activités	Distributions générales de secours (opérations d'urgence, camps, etc.)
Nombre estimatif de bénéficiaires <sup>9</sup>	71 millions
Dépenses opérationnelles estimatives	2,06 milliards de dollars
Pourcentage des dépenses opérationnelles totales	68%
Pourcentage des projets pour lesquels des indicateurs de nutrition ou de mortalité sont communiqués dans les rapports normalisés sur les projets <sup>10</sup> .	28%

#### ⇒ Résultats importants—PS1

51. L'objectif de la PS1 consiste à aider les gens à survivre aux crises et à maintenir leur état nutritionnel ou à le rendre acceptable au moyen de distributions générales de vivres et d'activités d'alimentation complémentaire ou thérapeutique. Les indicateurs sélectionnés pour mesurer la réussite globale de ces actions sont les suivants: a) résultats à court terme: comparaison des résultats prévus et du volume effectif de vivres distribués et du nombre effectif de bénéficiaires touchés, b) résultats à plus long terme: taux de malnutrition aiguë (rapport poids/taille des enfants de moins de 5 ans) et taux de mortalité brut (application pilote à partir de 2004).

<sup>9</sup> Dans ce nombre estimatif, les bénéficiaires sont comptés deux fois quand ils participent à plus d'un projet pendant l'année.

<sup>10</sup> Les comptes rendus concernant les résultats à plus long terme de 122 projets pleinement opérationnels en 2003 ont été analysés par rapport aux priorités stratégiques 1 à 4 2004–2007. Tous ces projets qui étaient en cours depuis plus de 11 mois, n'avaient pas subi de perturbations opérationnelles importantes imputables à l'insécurité et avaient bénéficié de ressources suffisantes pour exécuter les activités prévues. Sur ces 122 projets, 60 avaient des activités liées à la priorité stratégique 1. Parmi ces 60 projets, les documents normalisés concernant 17 projets (28 pour cent du total) contenaient des informations quantitatives sur au moins un indicateur institutionnel (ou supplétif) de résultats en matière de nutrition ou de mortalité.



52. Afin d'établir le bilan de l'action concernant la PS1, 12 projets couvrant toutes les régions ont été choisis parmi les opérations d'urgence et les IPSR en cours qui comportent des distributions générales de vivres<sup>11</sup>. Ce sont pour la plupart les opérations comportant les distributions les plus considérables de vivres qui ont été choisies, et l'échantillon représente approximativement le tiers du volume total de produits concernant la PS1. On analyse ci-après la mesure dans laquelle il a été rendu compte en 2003 des résultats à court et à plus long terme enregistrés en rapport avec cette priorité stratégique<sup>12</sup>.

### Résultats à court terme

<b>Aperçu des résultats à court terme communiqués pour les pays de l'échantillon concernant la PS1</b>	
Pourcentage de données concernant les indicateurs de résultats requis (volume en tonnes et bénéficiaires)	100%
Pourcentage du volume prévu effectivement livré (tonnes)	70%
Pourcentage des bénéficiaires prévus effectivement touchés	95%

### Résultats à plus long terme

53. Des données concernant l'incidence de la malnutrition aiguë ont été communiquées pour cinq opérations, soit 42 pour cent de l'échantillon. Dans quatre de ces opérations, on a déclaré que la malnutrition aiguë avait diminué par rapport à l'année précédente. Dans le cas de la cinquième opération, il était indiqué que les taux de malnutrition aiguë chez les bénéficiaires correspondaient à ceux de la population totale mais sans présenter de comparaison avec les niveaux de base. Toutefois, certains rapports normalisés n'ont pas communiqué les informations conformément aux recommandations; par exemple, ils n'ont pas cité la date et la source des données ni fourni de valeurs limites (poids pour la taille *z-score* ou pourcentage médian) pour accompagner les données relatives à la malnutrition.
54. On peut citer comme exemple positif les rapports normalisés de Mauritanie qui contenaient des informations tirées des évaluations rapides trimestrielles de la sécurité alimentaire et de la situation nutritionnelle qui ont permis au PAM de surveiller l'état nutritionnel des bénéficiaires.

<sup>11</sup> IPSR Afghanistan 10233.0; IPSR Angola 10054.1; opération d'urgence Côte d'Ivoire 10244.0; opération d'urgence République populaire démocratique de Corée 10141.1; IPSR République démocratique du Congo 6274.00; trois opérations d'urgence consécutives couvrant les mêmes populations en Éthiopie (considérées comme une seule opération): Éthiopie 10030.0, 10030.1 et 10030.2; opération d'urgence Guatemala 10174.0; opération d'urgence Malawi 10200.0 (Région Afrique australe); opération d'urgence Mauritanie 10249.0 (Région Sahel occidental); opération d'urgence Russie 10128.1; IPSR Sierra Leone 10064.1 (Région côtière de l'Afrique de l'Ouest) et IPSR Tadjikistan 6087.01. L'opération d'Iraq 10259.0 a été exclue de l'échantillon.

<sup>12</sup> Les chiffres cités dans l'analyse et les conclusions formulées devraient être considérés comme provisoires pour les raisons suivantes: i) l'analyse a été effectuée avant que tous les rapports normalisés sur les projets ne soient terminés; ii) l'analyse risque d'être faussée du fait que l'échantillon se compose de grands projets; iii) il était facultatif et non obligatoire pour les bureaux de pays de fournir des rapports sur les indicateurs de priorités stratégiques à venir en 2003.



55. En 2003, les taux de mortalité bruts n'ont été communiqués pour aucun des pays de l'échantillon. Pour huit opérations, d'autres effets positifs de l'aide alimentaire sur la nutrition et la survie ont été communiqués, notamment une augmentation du nombre moyen de repas par jour, la prévention de l'exode rural, le recours moins fréquent aux stratégies de survie dangereuses, l'amélioration de la sécurité alimentaire et la diversification du régime alimentaire. Toutefois, les sources d'information n'ont été citées que dans quatre cas; il s'agissait d'études sur l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité (ACV) et sur le suivi-évaluation, d'une étude sur l'utilisation et l'impact de l'aide alimentaire et de rapports de contrôleurs de l'aide alimentaire.

<b>Aperçu des résultats à plus long terme communiqués pour les pays de l'échantillon concernant la PS1</b>	
Pourcentage de rapports contenant des informations relatives aux résultats à plus long terme (informations quantitatives et qualitatives)	92%
Pourcentage de rapports contenant des informations quantitatives relatives aux résultats à plus long terme	58%
Pourcentage de rapports contenant les indicateurs de résultats à plus long terme recommandés	42%
Pourcentage de rapports faisant état de taux moins élevés de malnutrition sévère ou aiguë générale	33%
Pourcentage de rapports contenant <i>uniquement</i> des informations qualitatives sur les résultats à plus long terme	25%
Projets faisant état d'un renforcement en cours des systèmes de suivi-évaluation	58%

⇒ *Problèmes de mesure des résultats et perspectives d'avenir — PS1*

56. Sauf si des informations supplémentaires sont fournies au sujet de l'effet des déficits de produits sur les rations (valeur énergétique et nombre de distributions), les indicateurs de résultats à court terme actuellement recommandés en ce qui concerne la sauvegarde des vies ne donnent qu'une idée limitée de la mesure dans laquelle les besoins des bénéficiaires sont couverts. Comme on l'a précisé, dans les cas où des déficits importants de produits ont été enregistrés, les rapports n'ont guère donné d'informations au sujet de l'effet de ces problèmes sur le volume des rations et les cycles de distribution.
57. En ce qui concerne les indicateurs relatifs aux résultats à plus long terme, le PAM a adopté les indicateurs recommandés par l'Initiative SMART et il travaillera avec ses partenaires pour les utiliser. Il faudra continuer de s'efforcer de rassembler des données de référence sur la nutrition et de communiquer l'évolution des indicateurs nutritionnels pour faire ressortir toute réduction éventuelle de la malnutrition. En l'absence de données sur la réduction des taux de mortalité bruts, il est difficile de chiffrer les progrès réalisés en matière de sauvegarde des vies humaines.



**Encadré 7****Complexité de l'élaboration des systèmes de mesure des résultats—  
L'exemple de l'Afrique australe**

Le **Système de surveillance des ménages au niveau des communautés (CHS)**, projet entrepris conjointement par le PAM et le consortium d'ONG C-SAFE a été conçu pour i) suivre les résultats à plus long terme des opérations d'urgence et IPSR régionales du PAM; ii) mesurer l'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages dans les communautés visées. De vastes enquêtes de référence ont eu lieu en octobre/novembre 2003; des enquêtes semestrielles seront ensuite organisées pour faire le bilan de la situation par rapport aux résultats de ces premières enquêtes.

Le coût total du projet CHS pour le PAM s'élève à 600 000 dollars par an et C-SAFE a investi un montant supplémentaire de 51 000 dollars. Les enquêtes qui sont organisées dans 60 districts de 6 pays comportent environ 4 000 interviews de ménages sur 139 sites de projet. Des informateurs importants sont également interrogés à chaque site d'enquête. Sept agents sont employés à plein temps et 106 à temps partiel.

Les premiers travaux ont démontré que le rassemblement de données sur les résultats à plus long terme est une tâche longue et complexe:

- Il faut du temps même pour parvenir aux conclusions initiales: par exemple, les constatations préliminaires concernant les inscriptions scolaires et l'effet de l'aide alimentaire ne pourront être obtenues qu'à l'issue d'une série d'enquêtes dont une au moins devra être entreprise en pleine saison de soudure;
- Il sera essentiel de maintenir les partenariats avec les organismes qui travaillent dans les zones des projets (par exemple avec les ONG faisant partie de C-SAFE).
- Aucun indicateur nutritionnel n'a été intégré dans le système CHS pour le moment, bien que des informations sur la nutrition aient été rassemblées au moyen d'enquêtes séparées dans divers pays; le PAM continue de rechercher avec l'UNICEF les meilleurs moyens de collecter, regrouper et utiliser des indicateurs nutritionnels dans toute la région.



## B. Priorité stratégique 2: Protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs

<b>TABLEAU 8: APERÇU DES OPÉRATIONS DU PAM RELEVANT DE LA PS2—2003</b>	
<b>Principaux types d'activités</b>	<b>Vivres-contre-travail, vivres pour la création d'actifs, vivres pour la formation, réinstallation</b>
Nombre estimatif de bénéficiaires	25 millions
Dépenses opérationnelles estimatives	533 millions de dollars
Pourcentage des dépenses opérationnelles totales	18%
Pourcentage des projets pour lesquels les rapports normalisés indiquent les résultats à plus long terme concernant l'aptitude des bénéficiaires à gérer les chocs <sup>13</sup>	33%

### ⇒ Résultats importants — PS2

58. Pendant l'année 2003, le PAM a soutenu une large gamme d'activités qui peuvent être reliées à la PS2. La majeure partie de ces activités appartenait soit à la catégorie VCT ou à la catégorie VPF<sup>14</sup> et avait pour double objectif de protéger les moyens de subsistance et de renforcer la résistance aux chocs des bénéficiaires.
59. Les indicateurs sélectionnés pour mesurer la réussite globale de ces actions sont les suivants: i) résultats à court terme: bénéficiaires participant à des activités de création d'actifs et de revenus appuyées par une aide alimentaire (nombre total et nombre ventilé par sexe); b) résultats à plus long terme: capacité accrue de gérer les chocs et de satisfaire les besoins alimentaires de base (à partir de 2004, ce résultat exprimé par la proportion des dépenses que les ménages bénéficiaires consacrent à l'alimentation sera mesuré à titre pilote).
60. Afin de mesurer les résultats de 2003, 13 projets concernant toutes les régions ont été sélectionnés parmi les projets de développement et les IPSR en cours qui comportaient des éléments d'activités VCT ou VPF<sup>15</sup>. Ont été sélectionnées les opérations ayant le nombre de participants le plus élevé dans chacune des régions en cause. On analyse ci-après, sur la base de cet échantillon, les comptes rendus communiqués en 2003 concernant les résultats à court et à plus long terme enregistrés par rapport aux objectifs concernant cette priorité stratégique.

<sup>13</sup> Sur 122 projets pleinement opérationnels en 2003, 83 comportaient des activités liées à la priorité stratégique 2. Parmi ces 83 projets, les rapports normalisés sur 27 projets (33 pour cent) donnaient des informations quantitatives ou fournissaient au moins un indicateur institutionnel (ou supplétif) concernant l'effet sur les moyens de subsistance.

<sup>14</sup> La formation concerne à la fois la PS2 et la PS4. Elle est traitée ici au titre de la PS2 même si les objectifs éducatifs des activités peuvent justifier leur rattachement à la PS4.

<sup>15</sup> IPSR Afghanistan 10233.0, IPSR Angola 10054.1, programme de pays Bolivie 10159.0 Act.1, programme de pays Burkina Faso 10000.0 Act.1, IPSR Cambodge 6038.01, IPSR Guatemala 10212.0 (Amérique centrale), programme de pays Chine 10055.0 Act.1, programme de pays Éthiopie 10004.0 Act.2, IPSR Géorgie 6122.01, programme de pays Madagascar 10010.0 Act.2, IPSR Mali 5804.01, programme de pays Pakistan 10091.0 Act.3 et IPSR Somalie 10191.0.



## Résultats à court terme

### Activités VCT:

Pourcentage contenant les données requises en ce qui concerne les indicateurs de résultats à court terme	100%
Pourcentage des participants prévus effectivement atteints	86%
Participants du sexe masculin	65%
Participants du sexe féminin	35%
Pourcentage des actifs prévus effectivement créés (si les objectifs sont indiqués)	78%

### Activités VPF:

Pourcentage contenant les données requises en ce qui concerne les indicateurs de résultats à court terme	100%
Pourcentage des participants prévus effectivement atteints	86%
Participants du sexe masculin	34%
Participants du sexe féminin	66%

## Résultats à plus long terme

61. Des résultats à plus long terme concernant cette priorité ont été communiqués pour 46 pour cent des projets de l'échantillon. La moitié des rapports fournissait des informations quantitatives comme le total des actifs conservés ou acquis par les ménages ou des informations qualitatives exprimant le sentiment des bénéficiaires quant à l'effet des activités sur leurs moyens d'existence. Les autres rapports ne précisait pas si ni comment les résultats déclarés s'appuyaient sur des constatations de fait. Un rapport de projet a fait état d'une réduction des dépenses des ménages consacrées à l'alimentation (indicateur pilote pour la PS2), mais sans présenter de données d'enquête pour appuyer cette affirmation.

<b>COMMUNICATION DES RÉSULTATS À PLUS LONG TERME DES PROJETS DU PAM</b>	
Pourcentage contenant les données requises en ce qui concerne les indicateurs de résultats à plus long terme	0%
Pourcentage contenant des informations sur les résultats à plus long terme:	46%
– Informations fondées sur des enquêtes quantitatives	8%
– Informations fondées sur des enquêtes qualitatives	15%
– Informations fondées sur des sources non précisées	23%
Projets faisant état de la mise en place de nouveaux systèmes de suivi-évaluation	69%



62. En raison du caractère varié des activités VCT, les résultats à plus long terme communiqués ont été très variables et peuvent se classer dans les grandes catégories ci-après:

- amélioration de la production vivrière;
- amélioration de la sécurité alimentaire;
- accroissement des revenus des ménages;
- réduction de la part des revenus consacrée à l'alimentation;
- amélioration de l'accès aux biens et aux services;
- amélioration de la mobilisation/capacité des communautés;
- renforcement de la capacité de créer et de conserver des actifs.

⇒ *Problèmes de mesure des résultats et perspectives d'avenir—PS2*

63. Alors que les résultats à court terme liés à la PS2 sont communiqués de façon satisfaisante dans l'ensemble, il est nécessaire d'améliorer les informations qui concernent les résultats à plus long terme. De nombreux rapports normalisés ne comportent pas d'informations sur les résultats à plus long terme (même s'il en existe). Il est également nécessaire de renforcer la collecte des données au niveau des bureaux de pays et de la fonder sur de meilleures définitions des résultats à plus long terme. Constatation positive: plus des deux tiers des projets de l'échantillon ont entrepris de renforcer le suivi-évaluation en vue d'améliorer la mesure des résultats à plus long terme et d'appliquer les principes de la gestion axée sur les résultats.

#### **Encadré 8**

##### **Communication des résultats à plus long terme dans les rapports normalisés sur les projets: Protection des moyens de subsistance en Géorgie**

L'IPSR du PAM en Géorgie a été lancée pour répondre à une décennie de crise, elle-même provoquée par un passage inachevé à l'économie de marché et exaspérée par les conflits et la sécheresse. Elle comporte principalement des activités VCT dans le secteur agricole qui doivent aider les petits paysans à accroître la production et renforcer la sécurité alimentaire en remettant en état les infrastructures de base (réseaux d'irrigation et de drainage, plantations commerciales).

Le rapport normalisé sur ce projet pour 2003 montre comment la préparation d'un cadre de résultats a contribué à renforcer le système de suivi et de rapports de l'IPSR. L'effet des activités VCT terminées sur la sécurité alimentaire des ménages à long terme a été évalué entre septembre et décembre 2003 (trois à six mois après l'achèvement du projet). Un échantillon systématique aléatoire d'activités et de ménages bénéficiaires a été constitué. Des informations sur les indicateurs de résultats à plus long terme ont été réunies au moyen d'interviews des ménages et de débats de groupe sur des thèmes particuliers.

Il est ressorti des enquêtes que 78 pour cent des ménages visés (l'objectif était fixé à 100 pour cent) ont réussi à conserver leurs actifs pendant la période couverte tandis que 7 pour cent ont acquis des actifs (objectif fixé à 15 pour cent). Les indicateurs faisaient apparaître un fléchissement par rapport à l'année précédente qui a été imputé aux différences de calendrier d'exécution du projet et de collecte des données. Les responsables du projet ont conclu qu'une période de participation à des activités VCT de quatre à six mois était trop brève pour favoriser un redressement durable.



### C. Priorité stratégique 3: Contribuer à l'amélioration de la nutrition et de l'état de santé des enfants, des mères et autres personnes vulnérables

<b>TABLEAU 9: APERÇU DES OPÉRATIONS DU PAM RELEVANT DE LA PS3—2003</b>	
<b>Principaux types d'activités</b>	<b>Santé maternelle et infantile, alimentation complémentaire et thérapeutique, VIH/SIDA, crèches et jardins d'enfants</b>
Nombre estimatif de bénéficiaires <sup>16</sup>	11 millions
Dépenses opérationnelles estimatives	153 millions de dollars
Pourcentage des dépenses opérationnelles totales	5%
Pourcentage de projets pour lesquels les résultats à plus long terme concernant la nutrition sont communiqués dans les rapports normalisés sur les projets <sup>17</sup>	21%

#### ⇒ Résultats importants—PS3

64. La PS3 a pour objectif de fournir une aide alimentaire —produits enrichis en micronutriments en cas de besoin— aux enfants, aux mères et autres groupes vulnérables dans les situations où une consommation insuffisante contribue à la malnutrition et où les interventions bénéficiant d'une aide alimentaire peuvent jouer un rôle important. On se préoccupe en particulier de briser le cycle de carences nutritionnelles qui va des mères aux enfants souffrant de malnutrition et d'atteindre les populations des zones frappées d'insécurité alimentaire où l'incidence du VIH/SIDA, de la tuberculose et d'autres maladies est élevée. Les indicateurs suivants sont utilisés pour mesurer l'effet total de ces actions: i) résultats à court terme: nombre d'enfants et de femmes vulnérables touchés par les interventions nutritionnelles appuyées par une aide alimentaire, proportion de produits enrichis en micronutriments livrés dans le cadre d'interventions nutritionnelles, pourcentage de districts de régions frappées de façon endémique par le VIH/SIDA et l'insécurité alimentaire qui reçoivent une aide; ii) résultats à plus long terme: abaissement des taux de malnutrition infantile (prévalence de la malnutrition chez les enfants de moins de 5 ans) et de la malnutrition des femmes (indice de masse corporelle et/ou faible poids de naissance), réduction du niveau de l'anémie chez les femmes et les enfants visés.

<sup>16</sup> Dans ce nombre estimatif, les bénéficiaires sont comptés deux fois quand ils participent à plus d'un projet pendant l'année.

<sup>17</sup> Sur 122 projets pleinement opérationnels en 2003, 63 comportaient des activités liées à la priorité stratégique 3. Parmi ces 63 projets, les rapports normalisés concernant 13 projets (21 pour cent) fournissaient des données quantitatives concernant au moins un indicateur institutionnel (ou supplétif) de résultats nutritionnels à plus long terme.



65. L'indicateur permettant de mesurer la réduction de l'impact du VIH/SIDA sur la sécurité alimentaire des populations vulnérables n'a pas encore été mis au point. Certains autres indicateurs nutritionnels (prévalence de l'anémie et prévalence de la malnutrition chez les femmes au moyen de l'indice de masse corporelle et/ou du faible poids de naissance) font l'objet d'essais pilotes. Ainsi, le taux de faible poids de naissance est utilisé à titre pilote pour mesurer l'efficacité des interventions qui visent à satisfaire les besoins nutritionnels des femmes pendant les périodes critiques de leur vie. Le taux de faible poids de naissance est le pourcentage d'enfants naissant avec un poids inférieur à 2,5 kilogrammes, ce qui est le cas d'au moins 17 millions de nouveau-nés par an. Le faible poids de naissance est lié à un risque accru de maladies, de décès et de problèmes de développement. Les enfants nés avec un poids faible ont quatre fois plus de chances de décéder pendant la première semaine de vie que ceux qui naissent avec un poids normal. La mauvaise nutrition des mères est une cause importante de faible poids de naissance dans les pays les moins avancés.

### Résultats à court terme

66. Les principaux indicateurs concernant les résultats à court terme —comme le nombre d'enfants et de femmes vulnérables touchés par des interventions nutritionnelles bénéficiant d'une aide alimentaire— ont été extraits des rapports normalisés sur les projets. Le PAM a commencé à mesurer la proportion d'aliments enrichis en micronutriments livrée dans le cadre de ses interventions nutritionnelles (voir encadré 9). La participation des populations des régions frappées par le VIH/SIDA et l'insécurité alimentaire aux interventions d'aide alimentaire soutenues par le PAM n'a pas fait l'objet de comptes rendus sur les résultats en 2003, bien que des directives aient été publiées concernant l'utilisation de l'aide alimentaire en liaison avec le VIH/SIDA dans les situations d'urgence et sur les liaisons entre cette épidémie et la nutrition, en collaboration avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Ces directives devraient contribuer à favoriser le suivi des indicateurs de résultats à court terme pertinents pendant l'année 2004.

#### Encadré 9

##### Enrichissement en micronutriments des produits d'aide alimentaire du PAM

Avec le temps, le PAM se préoccupe de plus en plus de veiller à ce que les rations contiennent suffisamment de calories, de protéines et de lipides pour atteindre les objectifs de lutte contre la malnutrition, notamment dans le cas des réfugiés et des autres bénéficiaires qui ne peuvent compter que sur l'aide du PAM pour vivre. Le PAM s'est ainsi engagé, dans son Plan stratégique et financier (2002-2005), à accroître l'utilisation des aliments enrichis, si nécessaire, et à promouvoir l'utilisation d'aliments mélangés de production locale.

À la fin de l'année 2003, le PAM avait aidé à renforcer les capacités locales pour produire des aliments mélangés enrichis dans 13 pays, dont l'Éthiopie, l'Inde, Madagascar, le Malawi et le Népal.

En 2003, le PAM a évalué la proportion des produits alimentaires fournis par lui qui est enrichie en micronutriments: cette proportion s'élève à environ 20 pour cent et il s'agit principalement de farines et d'aliments mélangés enrichis. Toutefois, si l'on tient compte uniquement de l'aide alimentaire destinée à des groupes vulnérables du point de vue nutritionnel (par exemple enfants, mères et réfugiés tributaires de l'aide alimentaire pour survivre), la proportion d'aliments enrichis atteint 40-50 pour cent.



## Résultats à plus long terme

67. Des directives officielles sur la présentation normalisée d'indicateurs de résultats à plus long terme dans le domaine de la nutrition ont été adressées aux bureaux de pays en 2003. Cependant, de nombreux bureaux ont continué à rassembler simplement des données sur l'état nutritionnel des bénéficiaires pendant cette même année. C'est pour cette raison que la communication d'indicateurs de résultats à plus long terme dans le domaine nutritionnel pour les projets de santé/nutrition maternelle et infantile dans les rapports normalisés sur les projets de 2003 est restée facultative.
68. D'après les informations tirées de ces rapports normalisés, des activités ayant des objectifs liés à la malnutrition ont été déclarées dans le cadre des programmes de pays/opérations de développement pour 29 pays. Il s'agissait principalement d'interventions de santé/nutrition maternelle et infantile dans le cadre d'activités vivres pour l'éducation. Pour d'autres pays, il a été rendu compte d'activités intéressant spécifiquement la nutrition dans le cadre d'IPSR où il a été indiqué que de nouvelles activités liées à la nutrition devraient démarrer en 2003–2004.
69. Dans les pays où des activités liées à la nutrition sont en cours, on peut citer plusieurs exemples de rassemblement d'informations de base. Ainsi, le Népal et le Cambodge ont rassemblé des informations de base concernant les zones où des projets de santé/nutrition maternelle et infantile devaient être lancés; on envisage d'effectuer des enquêtes consécutives pour dégager les variations de l'état nutritionnel des populations dans le temps. Un projet pilote organisé par le PAM dans les camps de réfugiés de Nagweshi (Zambie) a réalisé une enquête de base sur la consommation de micronutriments pour savoir si l'utilisation d'une installation mobile pour produire sur place de la farine de maïs enrichie contribuerait à remédier aux carences de micronutriments. Des indicateurs de résultats à plus long terme concernant la nutrition ont été communiqués pour divers pays dont Cuba, l'Équateur, le Ghana, Haïti et l'Inde dans les rapports normalisés sur les projets de 2003. En outre, les activités pilotes ci-après ont été lancées en 2003 pour constituer un noyau de projets propres à servir de modèle aux interventions nutritionnelles à venir:
- Des activités novatrice de santé/nutrition maternelle et infantile ont été entreprises dans des pays comme l'Éthiopie, la Sierra Leone et le Yémen. Les résultats à plus long terme seront surveillés avec soin au moyen d'enquêtes de base et de suivi.
  - Des activités locales d'enrichissement des aliments en micronutriments et de lutte contre les vers sont en cours en Afghanistan et en Angola (en partenariat avec l'UNICEF) et en Zambie (en collaboration avec *Micronutrient Initiative*, la Société coopérative pour l'aide au monde entier (CARE) et le HCR). Un nouveau projet visant à renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des orphelins du SIDA au Lesotho et au Malawi a été approuvé en 2003 grâce à la collaboration de la FAO, de l'UNICEF et du PAM.



**Encadré 10****Utilisation pilote d'indicateurs nutritionnels: faible poids de naissance chez les réfugiés bhoutanais au Népal**

En 2003, les données sur le poids de naissance rassemblées dans un échantillon de dispensaires pour futures mères dans les camps de réfugiés bhoutanais au Népal par l'*Institute of Child Health* (Londres) pour le compte du PAM, ont été analysées afin i) de dégager l'incidence du faible poids de naissance; ii) de savoir si le poids de naissance s'améliorait chez les réfugiés séjournant depuis longtemps dans les camps; iii) de savoir s'il existait des associations visibles entre l'assortiment alimentaire fourni et les interventions sanitaires et le faible poids de naissance.

L'analyse a montré que les taux de faible poids de naissance étaient étonnamment bas: 11 pour cent en moyenne des enfants nés pendant la période 1994–2000. Ce taux est tombé de 18 pour cent en 1995 à 8 pour cent seulement en 1998; il est ainsi proche de celui de nombreux pays en développement et bien inférieur au taux de 30 pour cent observé dans les hôpitaux du Népal. Il est intéressant de noter que le poids de naissance moyen dans les camps s'est nettement amélioré, passant de 2,8 kilogrammes en 1996 à 3 kilogrammes en 1998, période qui coïncide avec l'amélioration de la valeur nutritionnelle de la ration générale, notamment l'adjonction par le PAM d'aliments mélangés enrichis. On peut donc penser que l'état nutritionnel des mères et donc des jeunes enfants peut être modifié notablement dans des délais assez courts et que l'amélioration du régime alimentaire des mères peut jouer un rôle important dans cette modification.

⇒ *Problèmes de mesure des résultats et perspectives d'avenir—PS3*

70. L'orientation stratégique en faveur de la nutrition prévue en 2004–2007 n'est pas une nouveauté en soi: le PAM privilégie les mères et les enfants afin d'améliorer leur état nutritionnel depuis des décennies. Ce *sont* les objectifs suivants pour la période 2004–2007 qui constituent la nouveauté: i) intégrer la nutrition dans toutes les interventions du PAM au lieu de privilégier uniquement les interventions sanitaires basées sur les dispensaires; ii) chercher davantage à connaître, documents à l'appui, l'effet de l'aide du PAM sur l'état nutritionnel des bénéficiaires; iii) mettre en œuvre des interventions nutritionnelles pilotes suivant des démarches plus novatrices; et iv) renforcer la capacité du PAM de s'occuper de la nutrition au niveau des activités et au niveau de la politique générale. Le PAM a amorcé la réorientation de ses activités de nutrition en 2003 afin de poser les bases requises pour atteindre ces objectifs ambitieux. Les trois documents de politique générale concernant la nutrition soumis au Conseil d'administration en mai 2004 exposent brièvement les grands problèmes et les perspectives d'avenir<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> WFP/EB.A/2004/5-A/1, WFP/EB.A/2004/5-A/2 et WFP/EB.A/2004/5-A/3.



## D. Priorité stratégique 4: Faciliter l'accès à l'éducation et réduire l'inégalité entre les sexes dans le domaine de l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle

<b>TABLEAU 10: APERÇU DES OPÉRATIONS DU PAM RELEVANT DE LA PS4—2003</b>	
<b>Principaux types d'activités</b>	<b>Repas scolaires, rations à emporter pour les élèves des écoles primaires et secondaires</b>
Nombre estimatif de bénéficiaires (garçons/filles)	<b>15 millions d'enfants</b>
Nombre total de pays bénéficiant d'opérations d'alimentation scolaire du PAM	<b>69</b>
Dépenses opérationnelles estimatives	206 millions de dollars
Pourcentage des dépenses opérationnelles totales	7%
Pourcentage de projets pour lesquels les résultats à plus long terme concernant les inscriptions scolaires sont communiqués avec ventilation par sexe <sup>19</sup>	22%

### ⇒ Résultats importants — PS4

71. La PS4 a pour principal objectif d'accroître le nombre d'inscriptions et d'améliorer la fréquentation des élèves garçons ou filles dans les écoles primaires bénéficiant de l'aide du PAM. L'alimentation scolaire a touché 15 millions d'enfants dans 69 pays, en permettant souvent aux enfants de fréquenter l'école en sécurité et de commencer à reconstruire leur vie dans les situations d'après conflit. La fourniture de collations en milieu de matinée et de déjeuners nourrissants à l'école n'apporte pas seulement des aliments pour favoriser l'éducation des enfants. En 2003, des partenariats ont contribué à faire des écoles bénéficiant de l'aide du PAM des bases de départ pour d'autres activités complémentaires essentielles au niveau des communautés: l'éducation en matière de prévention du VIH/SIDA, traitement des enfants contre les parasites intestinaux, fabrication de fourneaux consommant peu de combustible et de cuisines améliorées, création de jardins et de parcelles boisées scolaires.
72. Grâce à son Enquête normalisée sur l'alimentation scolaire<sup>20</sup> lancée en 2001, le PAM réussit de mieux en mieux à mesurer les résultats des activités relevant de la PS4. Il s'agit de l'enquête la plus vaste et la plus complète entreprise jusqu'ici sur l'impact des projets d'alimentation scolaire dans les zones des pays en développement frappées par l'insécurité alimentaire. Elle permet de rassembler des données sur les principaux indicateurs institutionnels du PAM en matière d'alimentation scolaire, les indicateurs des objectifs du Millénaire pour le développement concernant l'enseignement primaire ainsi que sur une série élargie d'indicateurs complémentaires. À la fin de 2003, l'enquête de base initiale avait été exécutée dans 46 pays et des enquêtes consécutives avaient été terminées dans 21 de ces pays pour mesurer les résultats par rapport aux chiffres de référence au bout de deux ans. En 2004, l'enquête de base sera réalisée dans 19 pays supplémentaires. Pendant

<sup>19</sup> Sur les 122 projets pleinement opérationnels en 2003, 73 comportaient des activités liées à la priorité stratégique 4. Parmi ces 73 projets, les rapports normalisés fournissaient des données quantitatives sur les inscriptions (chiffres nets, bruts ou absolus et chiffres ventilés par sexe) dans les écoles recevant une aide pour 16 projets (22 pour cent).

<sup>20</sup> Ce titre concerne à la fois l'Enquête de base sur l'alimentation scolaire et les enquêtes exécutées ultérieurement suivant la même méthode.



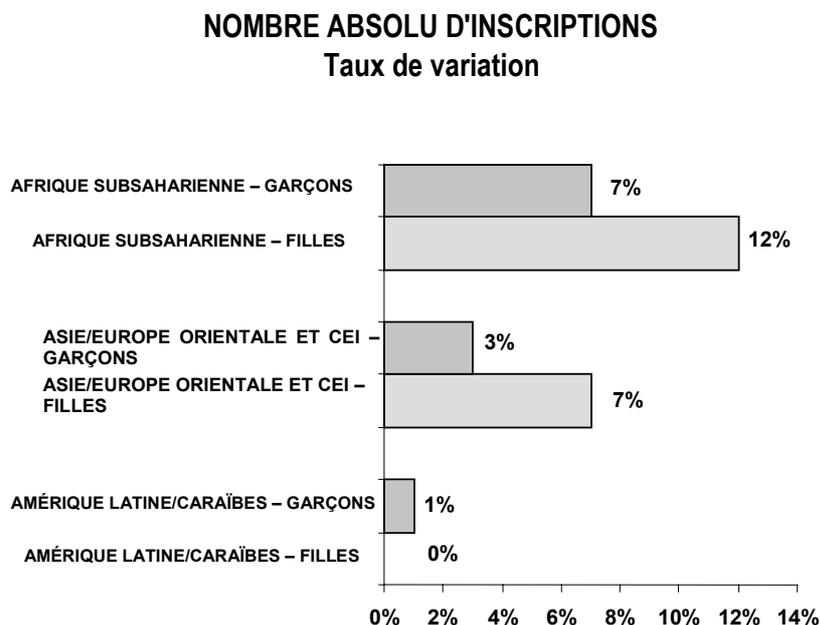
l'année scolaire 2002/2003, plus de 10 000 écoles primaires où des projets d'alimentation scolaire étaient en cours ont fait l'objet d'enquêtes<sup>21</sup>. L'Enquête normalisée sur l'alimentation scolaire servira de base pour mesurer les résultats obtenus par le PAM en liaison avec la PS4 au cours des prochaines années<sup>22</sup>.

Conclusions de l'enquête en liaison avec les indicateurs relatifs à l'alimentation scolaire

**INDICATEUR 1—Nombre absolu d'inscriptions:** nombre de filles et de garçons inscrits dans les écoles primaires pendant la période officielle d'inscription.

73. Il s'agit du nombre absolu d'élèves inscrits à l'école pendant la période d'inscription officielle —qui correspond habituellement au premier mois de l'année scolaire. Dans la plupart des cas ces données sont faciles à obtenir. La figure 6 ci-après présente les variations des inscriptions sur trois ans d'après les résultats de l'Enquête normalisée sur l'alimentation scolaire.

**Figure 6: Taux de variation du nombre absolu d'inscriptions (comparaison 2003-2000).**



<sup>21</sup> Des échantillons aléatoires représentatifs ont été établis parmi toutes les écoles où des programmes d'alimentation scolaire bénéficiant de l'aide du PAM ont été effectués ou planifiés de sorte que les résultats de l'enquête sont représentatifs de la population totale d'enfants fréquentant les écoles aidées par le PAM.

<sup>22</sup> L'exposé et les statistiques cités dans le présent rapport sur l'effet de l'aide alimentaire sont fondés sur les résultats d'enquêtes provenant de 33 pays pour lesquels des données comparables suffisantes étaient disponibles.



**Encadré 11****Conclusions concernant le nombre absolu d'inscriptions**

- De fortes augmentations ont été observées en Afrique: 12 pour cent pour les filles et 7 pour cent pour les garçons.
- En Amérique latine, le taux de variation annuel a été presque nul pour les filles comme pour les garçons. Le taux d'inscriptions dans les écoles primaires était déjà relativement élevé au niveau national avant l'enquête, ce qui peut expliquer la faiblesse des variations.
- Des augmentations particulièrement importantes ont été observées dans le cas des filles dans les pays où la distribution de rations à emporter a été récemment élargie. Par exemple, le taux d'inscriptions absolu des filles a augmenté de 26 pour cent au Cameroun et de 28 pour cent au Pakistan.
- L'Arménie, le Bhoutan, Haïti, le Lesotho et le Pérou ont tous enregistré des baisses du nombre absolu d'inscriptions. Cette situation a tenu aux mêmes raisons pour les enfants des deux sexes: problèmes économiques et en second lieu, facteurs culturels. La baisse du nombre absolu d'inscriptions a eu tendance à être comparable pour les garçons et les filles, ce qui fait penser qu'elle est due à des facteurs externes plutôt qu'à des facteurs liés au sexe.

**INDICATEUR 2—Taux d'inscriptions net:** pourcentage des enfants en âge de fréquenter l'école primaire inscrits à l'école primaire

74. Il s'est révélé difficile pour le PAM (comme d'ailleurs pour les gouvernements nationaux et les autres organisations) de mesurer le taux d'inscription net, indicateur institutionnel important du programme ainsi qu'indicateur de l'objectif du Millénaire pour le développement pour assurer l'éducation primaire universelle. La principale difficulté tient aux lacunes des informations démographiques sur les zones desservies par les écoles, notamment dans les régions pauvres et reculées où le PAM travaille souvent<sup>23</sup>.

**Encadré 12****Conclusions concernant le taux d'inscriptions net**

- Dans les deux tiers des pays étudiés, il faudra, pour mesurer ou estimer le taux d'inscriptions net à moyen terme, avoir recours à des données autres que les données démographiques officielles.
- Dans plus de la moitié des pays étudiés, il n'existait pratiquement pas de statistiques démographiques sur la population d'âge scolaire; il serait sans doute nécessaire de fournir une aide de longue durée pour renforcer les capacités statistiques générales des organismes gouvernementaux homologues.

<sup>23</sup> Ainsi, au Bhoutan il n'a pas été possible de calculer le taux d'inscriptions net faute de recensement national officiel. Au Rwanda, ce taux n'a pu être calculé que pour 30 pour cent de l'échantillon étudié, c'est-à-dire dans les cas où les données administratives étaient disponibles.



**INDICATEUR 3—Taux de fréquentation:** pourcentage de journées scolaires pendant lesquelles les élèves ont effectivement fréquenté l'école

75. Le taux de fréquentation se définit comme suit: "pourcentage de garçons et de filles allant en classe au moins 80 pour cent de l'année scolaire dans les écoles primaires appuyées par le PAM"<sup>24</sup>.

**Encadré 13**

**Conclusions concernant le taux de fréquentation**

- Les taux de fréquentation dans les écoles bénéficiant de l'aide du PAM ont en général été élevés —96 pour cent en Asie et 90 pour cent en Afrique en moyenne— ce qui fait penser qu'une fois inscrits les enfants fréquentent régulièrement l'école.
- La fréquentation scolaire s'est accrue de 0,5 pour cent en Amérique latine, de 3 pour cent en Asie et en Europe orientale et est restée inchangée en Afrique entre 2001 et 2002.
- Les périodes de demande de travail fortes ou basses pour les enfants (par exemple moissons) n'ont eu qu'une incidence faible sur la fréquentation scolaire. En Afrique, la fréquentation scolaire a augmenté de 2 pour cent dans le cas des filles et de 3 pour cent dans celui des garçons pendant les périodes de faible demande de travail. Les variations ont été moins marquées dans les autres régions.
- Les motifs d'absence les plus fréquemment cités pour les élèves des deux sexes étaient la maladie et en deuxième lieu les difficultés économiques.

**INDICATEUR 4—Résultats scolaires et progrès réalisés**

76. Le PAM a recours à deux indicateurs successifs pour mesurer les résultats scolaires et les progrès des élèves:
- sentiment des enseignants et des élèves sur l'importance des programmes d'alimentation scolaire pour soulager la faim dans l'immédiat et capacité de concentration et d'apprentissage des élèves;
  - taux d'inscription de la première à la cinquième année en tant que mesure de la capacité de garder les élèves des écoles.
77. Des débats de groupes spécialisés permettent de mesurer l'incidence des programmes d'alimentation scolaire sur les résultats des enfants. Le rapport entre le nombre d'élèves de la cinquième année et celui de la première année constitue une mesure approximative de la capacité des écoles à conserver leurs élèves et à leur donner des notions de lecture, d'écriture et d'arithmétique. Lorsque ce rapport est bas, cela signifie que les élèves abandonnent l'école avant d'arriver à la cinquième année; lorsqu'il est élevé, les écoles réussissent à garder les élèves.

<sup>24</sup> Plan stratégique (2004–2007), page 23 (WFP/EB.3/2003/4-A/1).



**Encadré 14****Conclusions concernant les résultats scolaires et les progrès réalisés:**

- Les programmes d'alimentation scolaire ont été considérés par les enseignants comme par les élèves comme très importants pour soulager la faim dans l'immédiat et renforcer la capacité de concentration.
- Au niveau des régions, les écoles primaires ont gardé un nombre sensiblement plus élevé d'élèves en Asie et en Amérique latine qu'en Afrique.
- En Asie, le nombre de garçons arrivant au terme des études primaires a été supérieur de 19 pour cent à celui des filles; le PAM étudie actuellement les causes de ce phénomène. Dans d'autres régions, la pauvreté et les facteurs d'environnement ont le même effet sur le taux d'inscriptions et les résultats scolaires des enfants des deux sexes.

**INDICATEUR 5—Rapport filles/garçons:** rapport entre le nombre de filles et celui de garçons inscrits à l'école primaire

78. La Déclaration du Millénaire fixait comme objectifs la réalisation de la parité entre les sexes dans l'enseignement primaire d'ici 2005, et l'éducation primaire universelle d'ici à 2015. Les Engagements renforcés du PAM en faveur des femmes formulés dans la Politique concernant la problématique hommes-femmes (2003–2007), visent à ce que la moitié des bénéficiaires de l'alimentation scolaire pour le cycle primaire soient des filles d'ici à 2007. En outre, les Engagements renforcés recommandent de développer les activités qui favorisent la fréquentation de l'école par les filles, notamment la distribution de rations à emporter dans les zones où les taux d'inscriptions à l'école primaire varient selon le sexe des enfants.
79. Au début de 2004, on estime qu'au moins 14 pays risquent de ne pas réaliser la parité entre les sexes avant 2015; or le PAM met en œuvre des projets d'alimentation scolaire dans neuf de ces pays<sup>25</sup>. Vingt autres pays risquent même de ne pas atteindre cet objectif d'ici à 2015, à plus forte raison de ne pas assurer l'éducation primaire pour tous; le PAM met en œuvre des projets d'alimentation scolaire dans 12 de ces pays<sup>26</sup>.
80. Comme le démontrent les conclusions figurant dans l'encadré 15 ci-dessous, l'amélioration du rapport filles/garçons dans les écoles primaires ayant bénéficié de l'aide du PAM entre 1999 et 2003 est particulièrement remarquable en Afrique.

<sup>25</sup> Le Bénin, le Cambodge, le Congo, Cuba, le Ghana, le Laos, l'Ouganda, le Soudan et le Tchad, bénéficient de programmes d'alimentation scolaire du PAM contrairement à l'Algérie, aux Comores, au Paraguay, à la République arabe syrienne et au Togo.

<sup>26</sup> Le Burkina Faso, le Burundi, la Côte d'Ivoire, Djibouti, l'Éthiopie, l'Inde, l'Iraq, Madagascar, le Mozambique, le Niger, la Sierra Leone et le Swaziland bénéficient de programmes d'alimentation scolaire du PAM contrairement à l'Afrique du Sud, à l'Estonie, au Kirghizistan, à la Mongolie, à la Papouasie Nouvelle-Guinée, à Sainte-Lucie, à la Thaïlande et à la Turquie.



**Encadré 15**

**Conclusions concernant le rapport filles/garçons  
(faire disparaître l'inégalité entre les sexes en matière d'éducation)**

- En quatre ans, le nombre de filles par rapport aux garçons inscrits dans les écoles bénéficiant de programmes d'alimentation scolaire du PAM en Afrique a augmenté de 15 pour cent<sup>27</sup>.
- Le nombre absolu d'inscriptions pour les enfants des deux sexes a augmenté dans toutes les écoles primaires bénéficiant de l'aide du PAM en Afrique. L'augmentation pour les filles (15 pour cent) a été supérieure de 53 pour cent à celle des garçons (10 pour cent), ce qui a fortement contribué à réduire la disparité entre les sexes.
- Dans toutes les écoles primaires bénéficiant de l'aide du PAM, le nombre absolu d'inscriptions de filles a augmenté de 9,8 pour cent. Dans les projets comportant la distribution d'une ration à emporter, l'augmentation a atteint près du double, soit 17,2 pour cent<sup>28</sup>.

⇒ *Problèmes de mesure des résultats et perspectives d'avenir — PS4*

81. Il a été extrêmement difficile, en raison du manque de données démographiques sur les enfants en âge de fréquenter l'école primaire dans les zones de projet, de rassembler des données concernant les taux d'inscriptions nets. En guise de première étape, le PAM saisit la "Disponibilité de statistiques sur la population d'âge scolaire pour le cycle primaire" —pourcentage d'écoles pour lesquelles des statistiques démographiques correspondantes sur les enfants d'âge scolaire pour le cycle primaire sont disponibles— afin de dégager les insuffisances de capacité particulièrement aiguës.
82. Le PAM a identifié les mesures ci-après pour renforcer la progression vers la gestion axée sur les résultats dans le cadre de la PS4:
- Mener à bien l'Enquête normalisée de base sur l'alimentation scolaire dans 19 pays supplémentaires pendant l'année 2004; poursuivre les enquêtes consécutives biennales habituelles dans tous les pays où des programmes d'alimentation scolaire appuyés par le PAM sont en cours.
  - Plaider pour le renforcement des capacités locales, et l'appuyer chaque fois que possible en travaillant avec les écoles pour améliorer leurs registres et avec les homologues locaux pour renforcer le suivi des écoles et les services statistiques du gouvernement. Ces actions correspondent à l'importance donnée dans la Déclaration du Millénaire des Nations Unies au renforcement des capacités statistiques des gouvernements nationaux afin de mieux planifier les interventions et en mesurer l'impact.

<sup>27</sup> Dans les écoles primaires où des programmes d'alimentation scolaire sont en cours (test-t sur échantillon indépendant, bilatéral,  $p < 0,001$ ).

<sup>28</sup> Test-t sur échantillon indépendant, bilatéral,  $p < 0,001$ .



## E. Priorité stratégique 5: Aider les gouvernements à élaborer et à gérer des programmes nationaux d'aide alimentaire (objectifs du Millénaire pour le développement 1-6)

⇒ *Résultats importants*—PS5

83. La création de capacités se situe au centre même de la PS5 et constitue depuis longtemps un objectif de l'aide du PAM. Dans le cadre du Plan stratégique (2004–2007), le PAM s'est engagé à inclure dans les programmes de pays/projets et les IPSR des mesures visant à aider les gouvernements qui demandent une aide alimentaire à renforcer leurs propres capacités de planifier et de gérer les programmes basés sur l'alimentation. Les indicateurs de résultats ci-après ont été définis pour mesurer les progrès réalisés:

- accroissement de la capacité des gouvernements nationaux d'identifier les besoins alimentaires, d'élaborer des stratégies et d'exécuter des projets fondés sur l'alimentation;
- nombre de pays ayant recours aux services techniques du PAM (ACV et préparation à faire face aux crises);
- nombre d'agents des gouvernements nationaux formés dans le cadre des programmes d'assistance technique du PAM;
- dialogue renforcé avec les gouvernements pour identifier les domaines potentiels d'assistance technique et de coopération;
- nombre de services techniques appuyés par le PAM.

84. Bien qu'il faille poursuivre les travaux pour définir et lancer des activités précises relevant de la PS5, le PAM a déjà fourni en 2003 une aide aux gouvernements pour gérer les programmes nationaux d'aide alimentaire, le plus souvent dans le cadre d'interventions d'aide alimentaire. Ainsi, dans le domaine de la nutrition, le PAM a contribué à renforcer la capacité de planification et de suivi du Ministère de la santé publique de l'Érythrée. Il a également travaillé en étroite collaboration avec les institutions nationales de recherche et de formulation des politiques en Inde et au Bangladesh. En collaboration avec l'OMS pour les campagnes de déparasitage le PAM a formé, depuis 1998, des fonctionnaires des Ministères de la santé et de l'éducation de 38 pays. En 2003, les Gouvernements de l'Ouganda et de l'Afghanistan, convaincus par les bons résultats de programmes pilotes de déparasitage, ont décidé d'élargir ces activités aux écoles de l'ensemble de leurs pays respectifs.



**Encadré 16****Formation d'homologues nationaux en Éthiopie**

En Éthiopie, le Programme a formé des homologues nationaux, en liaison avec toute la gamme de ses interventions, en 2003:

- **Projet MERET (développement):** 4 500 fonctionnaires du gouvernement, experts techniques, agents de développement et agriculteurs ont reçu une formation;
- **Alimentation scolaire:** 458 homologues ont reçu une formation au cours de 19 stages couvrant 600 écoles dans les communautés rurales souffrant d'insécurité alimentaire;
- **Opérations de secours et de redressement:** 3 600 agents du secteur, experts, agents de développement et membres des communautés de 57 districts éthiopiens particulièrement frappés par l'insécurité alimentaire ont été formés aux méthodes de planification à base communautaire; 160 agents homologues régionaux ont été formés aux évaluations nutritionnelles; 35 agents homologues s'occupant des réfugiés ont été formés à la gestion, aux activités VCT et à l'alimentation scolaire;
- **Logistique:** le PAM a dispensé une formation à 117 agents homologues dans 4 régions.

85. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, les caractères socio-économiques particuliers de la région ont permis de mettre en place des alliances solides pour que les gouvernements jouent un rôle plus actif dans la lutte contre la faim. La faim et la malnutrition ont de plus en plus été prises en compte dans les politiques sociales au niveau régional et national. En 2003, le PAM a posé les fondements d'interventions à venir par divers moyens:

- signature d'un mémorandum d'accord avec la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, qui expose un programme triennal de travail commun sur les questions de faim et de malnutrition;
- accueil du Forum sur la faim d'Amérique centrale à Panama, réunion qui a donné aux responsables clés l'occasion d'aborder les questions de politique générale et sur les moyens d'affronter le problème de la faim dans la région et les divers pays qui en font partie.

⇒ *Problèmes de mesure des résultats et perspectives d'avenir — PS5*

86. Les activités de plaidoyer et de formation devront être suivies par des mesures plus systématiques et concrètes pour intégrer la PS5 dans les opérations afin d'aider les gouvernements à établir et gérer leurs propres programmes d'alimentation. Le PAM présentera un document de politique générale à ce sujet au Conseil d'administration en octobre 2004.



## II. RESULTATS DE 2003 PAR RAPPORT AUX PRIORITES DE GESTION 2004–2007

87. Outre les cinq priorités stratégiques, le Plan stratégique (2004–2007) identifie neuf priorités de gestion (PG) précises pour renforcer l'efficacité des opérations et les capacités d'organisation. Ces priorités correspondent à des points faibles dégagés au cours de la formulation du Plan stratégique; le PAM travaillera, pendant les prochaines années à remédier à ces points faibles. La présente section indique les réalisations et initiatives déjà en cours en 2003 dans le cadre de ces priorités de gestion. Les indicateurs institutionnels correspondant à ces neuf priorités de gestion sont présentés à l'annexe IV.

### A. Priorité de gestion 1: Renforcement des partenariats

88. Le renforcement des partenariats a intéressé l'ensemble des activités du PAM en 2003<sup>29</sup>. Les partenariats sont un élément essentiel des activités du PAM et un préalable indispensable à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Quelques éléments importants concernant ces partenariats en 2003 sont indiqués ci-après:

- La collaboration entre les institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome (FAO, Fonds international de développement agricole [FIDA], Institut international des ressources phytogénétiques [IPGRI]) s'est poursuivie en 2003. Les services du PAM ont fait état de 77 actions en collaboration avec la FAO dans 41 pays, dont 41 projets complémentaires dans 24 pays et 36 activités de coordination dans 24 autres pays. Le PAM a travaillé de concert avec le FIDA à 21 projets dans 19 pays.
- En octobre 2003, le PAM est devenu le neuvième co-parrain d'ONUSIDA, manifestant ainsi l'importance croissante qu'il accorde à l'intégration de l'aide alimentaire dans toute action contre le SIDA.
- En novembre 2003, le PAM a signé un mémorandum d'accord avec le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique, qui constitue un cadre général de coopération et de développement sur ce continent.
- Le PAM travaille avec le HCR dans 38 pays, pour nourrir près de 3 millions de réfugiés et 635 000 PDI. Le PAM et le HCR ont organisé régulièrement des réunions conjointes de donateurs à Genève et élaboré de nouvelles directives pour les évaluations conjointes PAM/HCR.
- Le PAM a collaboré avec l'UNICEF dans 53 pays pour 92 projets. Les travaux conjoints ont été axés sur l'ensemble minimum, ensemble intégré d'interventions financièrement rationnelles destinées à améliorer l'état sanitaire et nutritionnel des écoliers.
- Un nouveau mémorandum d'accord (à signer en 2004) a été négocié avec le Comité international de la Croix-Rouge et a défini pour la première fois les responsabilités de partage de l'information sur les évaluations et les procédures applicables aux prêts de produits.

<sup>29</sup> On trouvera des renseignements plus détaillés sur les partenariats du PAM, notamment les partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies, dans le Rapport du Directeur exécutif au Conseil économique et social et à la FAO (WFP/EB.A/2004/4-B).



89. Le renforcement des partenariats avec les entreprises qui peuvent fournir des ressources, des services ou des connaissances spécialisées constitue un autre élément clé de la PG1. Le PAM a instauré ou approfondi d'importants rapports sans but lucratif avec diverses entreprises qui sont partenaires ou parrains: *Boston Consulting Group*, TPG, *Archer Daniels Midland*, Benetton, Ericsson, IBM et SAP<sup>30</sup>.

## **B. Priorité de gestion 2: Gestion des ressources humaines**

90. Cette priorité répond à la nécessité pour le PAM de disposer d'un personnel doté de qualifications assez souples pour réagir rapidement aux crises dans de nombreux environnements divers et difficiles. En 2003, l'activité du PAM dans ce domaine a été dominée par un Examen stratégique de la gestion des ressources humaines complet s'étendant sur plusieurs années qui a donné les principaux résultats suivants: i) une évaluation complète des besoins de personnel du PAM, ii) la mise au point et l'intégration dans les systèmes de gestion des ressources humaines d'un cadre de compétences (recrutement, promotions, carrières et formation), iii) l'application pilote d'un instrument global d'évaluation des performances pour les cadres.

91. En 2003, le PAM a continué à s'efforcer d'atteindre son objectif d'amélioration de l'égalité entre les sexes et de la diversification de la répartition géographique du personnel du cadre organique. La proportion de femmes dans cette catégorie de personnel est restée inchangée, soit 38 pour cent en moyenne sur trois ans, alors que l'objectif fixé par les Nations Unies est de 50 pour cent. De même, la proportion de personnel provenant des pays en développement est restée inchangée, soit 39 pour cent.

92. Le perfectionnement du personnel est resté une priorité en 2003, en particulier dans les domaines suivants: réponse aux situations d'urgence pour le personnel et les partenaires, prise de conscience de la sécurité, suivi-évaluation, médias et activités de plaidoyer.

## **C. Priorité de gestion 3: Gestion axée sur les résultats et rapports**

93. Cette priorité découle de la volonté du Programme d'introduire et d'appliquer la gestion axée sur les résultats au niveau de l'institution comme outil de réalisation et de mesure des résultats. En 2003, le PAM a pris les dispositions suivantes afin de mettre en place des instruments de gestion axée sur les résultats dans toute l'Organisation:

- approbation en octobre 2003 du Plan stratégique (2004–2007) qui définit les objectifs et précise les résultats à plus long terme en fonction de cinq priorités stratégiques et de neuf priorités de gestion;
- approbation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005, avec présentation d'un budget global du Programme basé sur les besoins et articulé en fonction des priorités stratégiques et des priorités de gestion formulées récemment;
- préparation du Guide d'orientation pour la gestion axée sur les résultats et premier cycle de formation pour les fonctionnaires de direction; préparation et diffusion de directives sur les plans de travail axés sur les résultats pour 2004.

<sup>30</sup> On trouvera des informations supplémentaires sur ces partenariats en rapport avec la PG8 (Communication et plaidoyer), la PG9 (plus de ressources pour plus de besoins), et à l'annexe VII (Contributions totales confirmées).



#### **D. Priorité de gestion 4: Renforcement de la base de connaissances du PAM**

94. Cette priorité repose sur la nécessité, reconnue par le PAM, de perfectionner ses techniques d'évaluation préalable: améliorer sa capacité technique d'ACV, ses systèmes d'alerte rapide et l'évaluation des besoins d'urgence pour faire en sorte que l'aide alimentaire soit bien ciblée et fasse réellement changer la vie des populations et leurs moyens de subsistance. Les évaluations et le suivi des recommandations qui y sont formulées sont aussi des éléments clés de cette priorité<sup>31</sup>.
95. Le renforcement de la base de connaissances du PAM —notamment des évaluations des urgences— a porté sur deux grands domaines: i) le PAM a travaillé en 2003 à aboutir à un consensus avec ses partenaires sur le cadre d'évaluation des besoins d'urgence; ii) il a entrepris un examen systématique de ses directives en matière d'évaluation des besoins d'urgence et des compétences spécialisées internes et externes, en étroite collaboration avec les donateurs et les organismes des Nations Unies (en particulier la FAO et le HCR)<sup>32</sup>.
96. Le PAM a continué de fournir des services de soutien technique aux bureaux de pays pendant toute l'année 2003. Citons en particulier:
- 18 missions FAO/PAM d'évaluation des récoltes et des disponibilités alimentaires (13 en Afrique, 3 en Asie, et 2 au Moyen-Orient), et 14 missions d'évaluation conjointes HCR/PAM (11 en Afrique subsaharienne, 1 en Algérie et 1 au Pakistan);
  - 16 missions d'évaluation de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité appuyées par des services ACV (soit le double de l'objectif de 2003);
  - méthodologie conçue pour effectuer des enquêtes de référence au sujet des Engagements renforcés du PAM en faveur des femmes (mise en œuvre de la Politique concernant la problématique hommes-femmes du PAM (2003–2007)), y compris formation d'agents de contacts originaires de 30 pays.

#### **E. Priorité de gestion 5: Renforcement de l'appui opérationnel**

97. Cette priorité vise à assurer que les fonctions d'appui confiées aux services techniques soient renforcées de façon que le PAM puisse réagir aux crises avec rapidité tout en poursuivant les opérations déjà en cours. Le Programme doit donc disposer de plans pour imprévus et de systèmes d'alerte rapide déjà en place et organiser immédiatement une filière appropriée de fourniture de l'aide alimentaire dès l'apparition d'une situation d'urgence. Il est donc nécessaire que le PAM soit doté de services efficaces de préparation aux urgences (sécurité, transports, logistique et marchés).
98. Les réalisations relevant de la PG5 ont été les suivantes en 2003:
- 200 agents de réserve ont été affectés à plus de 30 opérations de pays; les effectifs les plus nombreux ont été envoyés en Iraq, au Libéria, et au Soudan;

<sup>31</sup> On trouvera à l'annexe III des informations détaillées sur les conclusions des évaluations et les leçons à en tirer pour la période 2002–2003.

<sup>32</sup> On trouvera des informations plus détaillées sur les travaux du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence et d'évaluation en 2003 dans le Rapport du Directeur exécutif au Conseil économique et social et à la FAO (WFP/EB.A/2004/4-B).



- 634 millions de dollars, soit 2,7 millions de tonnes de produits alimentaires, ont été achetés, soit une augmentation de 106 pour cent par rapport à 2002<sup>33</sup>. Sur 84 pays où le PAM a acheté des produits alimentaires, 69 étaient des pays en développement et/ou des pays en transition et 15 des pays développés; les produits achetés provenaient à hauteur de 70 pour cent (en valeur) de pays en développement et de pays en transition, soit à peu près la même proportion qu'en 2002;
- 178 millions de dollars de produits non alimentaires et de services ont été acquis (contre 144 millions de dollars en 2002), la part provenant des pays et territoires en développement (y compris les pays en transition) représentant 60 pour cent;
- des plans préalables d'intervention ont été établis pour l'Iraq et le Proche-Orient, les pays de la Région côtière de l'Afrique de l'Ouest (y compris le Nigeria où le PAM n'a pas de bureau de pays), ainsi que dans une trentaine de bureaux d'autres pays;
- la politique institutionnelle du PAM en matière de gestion de la sécurité du personnel a été actualisée;
- un programme de renforcement de la sécurité comprenant les éléments suivants a été mis en œuvre: i) 20 millions de dollars pour le renforcement de la sécurité dans les bureaux du PAM du monde entier; ii) adjonction de six conseillers régionaux pour la sécurité; iii) création de sept postes de fonctionnaires chargés de la sécurité sur le terrain.

## F. Priorité de gestion 6: Examen des procédures de l'Organisation

99. Le PAM a lancé en mars 2003 cet examen des procédures qui avait deux objectifs: i) améliorer les procédures d'activités de façon à assurer la meilleure utilisation des contributions, ii) faire en sorte que les ressources soient mises à la disposition des bénéficiaires au moment où elles sont nécessaires.

100. L'examen des procédures a fait apparaître que la réduction des soldes non utilisés de trésorerie et de produits permettrait d'améliorer l'efficacité dans l'immédiat. Il ressort de l'analyse financière de l'évolution du capital de roulement entre le 31 décembre 2001 et le 30 novembre 2003 que le PAM a doublé ses recettes pendant cette période mais a réduit de près de moitié le pourcentage des recettes que représentent les disponibilités de trésorerie. La réduction de ce pourcentage a été due au moins en partie aux mesures prises à la suite de l'Examen des procédures de l'Organisation en 2003 qui sont énumérées ci-après:

- **Amélioration du processus de clôture des projets.** Depuis juillet 2002, 584 projets ont été clos du point de vue opérationnel, ce qui a nettement réduit le nombre de projets en cours du point de vue financier. Des soldes de contribution atteignant environ 90 millions de dollars ont été reprogrammés ou restitués entre juin et décembre 2003.
- **Amélioration du suivi en temps réel des budgets de projets et identification des économies.** Grâce à l'amélioration de l'analyse des besoins opérationnels variables au moyen de WINGS et de COMPAS, les bureaux de pays avaient identifié 80 millions de dollars à reprogrammer éventuellement dès la fin de 2003.

<sup>33</sup> On trouvera à l'annexe VI la ventilation complète des statistiques d'achat par pays.



- **Amélioration des ressources mises à la disposition des bureaux de pays.** Les bureaux de pays ont maintenant accès aux coûts d'appui des projets tout de suite après la programmation d'une contribution. En conséquence, ils disposent des ressources en espèces deux mois plus tôt que les années précédentes en moyenne.
101. L'Examen des procédures de l'Organisation a également permis en 2003 d'identifier des améliorations à plus long terme des procédures d'activités et de financement. Les propositions de modifications —qui seront mises à l'essai dans cinq projets pilotes en 2004— sont présentées en détail dans une Note d'information soumise au Conseil d'administration en février 2004.

## **G. Priorité de gestion 7: Amélioration de la transparence et responsabilisation**

102. Cette priorité concerne le contrôle intérieur en vue d'assurer la transparence des opérations du PAM et les comptes rendus, ainsi que d'améliorer l'établissement des budgets et la gestion financière.
103. Dans le domaine du contrôle, le PAM s'est attaché en 2003 —en entreprenant un examen général des systèmes existants et des meilleures pratiques dans ce domaine (voir le document "Les mécanismes de supervision: pratiques optimales", WFP/EB.3/2003/5-D/1)— à créer une structure durable de services de contrôle destinés à la direction, à moyen et à long terme. Des renseignements sur les activités entreprises en 2003 par le Bureau de l'Inspecteur général et le Bureau de la vérification interne des comptes, sont donnés dans le "Rapport de l'Inspecteur général" (WFP/EB.A/2004/6-C/1).
104. En ce qui concerne l'amélioration de l'établissement du budget et de la gestion financière, le PAM a obtenu les résultats ci-après en 2003: i) informations de gestion financière plus à jour grâce à l'élargissement de WINGS à 31 pays supplémentaires et de WINGS Explorer à 40 bureaux de pays; ii) amélioration de la gestion de la trésorerie grâce à l'application plus large des comptes à solde nul (12 bureaux de pays supplémentaires) et à l'administration améliorée des comptes bancaires du PAM (avec si possible utilisation de placements à court terme gérés à l'extérieur); iii) amélioration de la gestion des contributions, par exemple achèvement de tous les rapports normalisés sur les projets financiers (438 rapports) pour l'année 2002, pour le 30 avril 2003; et iv) comptes rendus financiers plus ponctuels grâce à l'élargissement des états financiers mensuels de façon à assurer une opération de clôture complète pour la période allant jusqu'au 30 septembre 2003.

## **H. Priorité de gestion 8: Communication et plaidoyer**

105. Cette priorité a pour objet de mieux faire connaître et comprendre la mission et les réalisations du PAM parmi les médias et les personnalités influentes. En 2003, l'accroissement des investissements dans des activités dynamiques de plaidoyer et de contacts avec les médias —conformément à l'engagement pris par le PAM d'être la "voix" des hommes qui ont faim— a donné des résultats importants:
- Un plus grand nombre d'articles/d'éditoriaux ont été rédigés ou publiés dans la presse écrite que pendant les cinq années précédentes. Ainsi, entre juillet et décembre 2003, 32 éditoriaux ont été rédigés dont 18 sont parus dans 40 journaux de 15 pays.
  - Lancement de *NewsFEED* —Service d'information en ligne touchant près de 300 journalistes, services d'information et sites web dans le monde.



- Le Directeur exécutif a pris trois fois la parole devant le Conseil de sécurité des Nations Unies: deux fois au sujet de la crise alimentaire en Afrique et une fois au sujet de la situation humanitaire en Iraq. Il a également donné des informations aux organes législatifs du Royaume-Uni, de l'Italie, du Danemark, du Canada et des États-Unis au sujet de la faim dans le monde.
106. Pendant l'année 2003, le PAM a élargi ses alliances pour faire mieux connaître le phénomène de la faim au public en recrutant des partenaires dans le secteur des entreprises ainsi que des personnalités ou des sportifs de renom international. Par exemple:
- Avec Benetton, le fabricant italien de prêt-à-porter, le PAM a lancé en Europe, en Amérique latine, en Asie et aux États-Unis une campagne publicitaire de 15 millions d'euros qui a contribué à "donner un visage" à la faim.
  - Le PAM a établi un partenariat avec la Coupe du monde de rugby qui lui a permis de faire connaître les problèmes mondiaux de la faim aux 3,4 milliards de personnes qui suivent ce championnat. La campagne "*Tackle Hunger*" (plaquer la faim) s'est traduite par une publicité estimée à environ 13 millions de dollars dans les médias.
  - Le PAM a obtenu des espaces publicitaires ou d'exposition offerts par: i) SAP dans 27 aéroports du monde; ii) Toyota dans la revue *Time*; iii) *Christian Science Monitor*; iv) Amtrak qui a offert des espaces d'exposition dans les gares de New York (*Penn Station*) et Washington (*Union Station*); enfin, le Secrétariat des Nations Unies à New York.

## I. Priorité de gestion 9: Plus de ressources pour plus de besoins

107. Cette priorité vise à élargir la gamme de donateurs du PAM afin de répartir plus largement la charge que constitue la couverture des besoins au cours des prochaines années. Il s'agit d'encourager les donateurs traditionnels à offrir des contributions proportionnelles à leurs moyens et de mettre au point des politiques novatrices qui incitent les donateurs nouveaux ou occasionnels à offrir régulièrement des contributions.
108. En 2003, le PAM a réussi à accroître les contributions en chiffres absolus (y compris celles du secteur privé) mais aussi à élargir la gamme de donateurs<sup>34</sup>. En particulier:
- Le PAM a reçu un montant record de 2,6 milliards de dollars de contributions confirmées, ce qui représente une augmentation de 43 pour cent par rapport à l'année précédente. Ce total englobe l'opération d'urgence d'Iraq à laquelle un nombre record de 36 donateurs différents ont participé.
  - La part des livraisons mondiales d'aide alimentaire assurée par le PAM est passée de 39 pour cent en 2002 à 48 pour cent en 2003 (voir annexe V pour des statistiques d'aide alimentaire plus détaillées de 1998 à 2003).
  - Comme en 2002, plus de la moitié des ressources du PAM ont été fournies par les États-Unis. Ce pays a offert 1,4 milliard de dollars de contributions, dont environ 400 millions de dollars pour l'Iraq, soit une augmentation de 57 pour cent par rapport à 2002.
  - Seize des vingt principaux donateurs ont augmenté leurs contributions. Outre les États-Unis, la Commission européenne, le Royaume-Uni, le Japon, le Canada, la Suède, la Suisse, l'Afrique du Sud et la Russie ont accru leurs contributions de plus de 15 pour cent.

<sup>34</sup> On trouvera à l'annexe VII la liste complète des donateurs du PAM en 2003.



- Les contributions fournies par l'Union européenne (Commission européenne plus États membres) ont atteint 628 millions de dollars, soit 12 pour cent de plus qu'en 2002.
- Les contributions des nouveaux donateurs se sont chiffrées à 80 millions de dollars en 2003, soit 74 pour cent de plus qu'en 2002.
- Les contributions du secteur privé se sont montées à 29 millions de dollars contre 3,8 millions de dollars en 2002. Les principales contributions d'entreprises ont été les suivantes i) 6,2 millions de dollars de TPG, grande société de messagerie et de logistique des Pays-Bas; ii) 1,8 million de dollars de services de *Boston Consulting Group*; iii) approximativement 9,5 millions de dollars de publicité du fabricant de vêtements italien Benetton; et iv) 6,5 millions de dollars sous forme de partenariat avec la Coupe du monde de rugby.
- Au total, les contributions des nouveaux donateurs, du secteur privé et des organisations intergouvernementales ont atteint 124 millions de dollars, soit 5 pour cent des contributions totales.
- Cinq donateurs ont offert des contributions au PAM pour la première fois en 2003: Cameroun, Îles Marshall, Koweït, Malawi et Monaco.



# Annexes

## ANNEXES

- I Liste des sigles utilisés dans le présent document
- II.A Organigramme du PAM pour 2004
- II.B Ventilation du personnel du PAM en 2003
- III Résumé des conclusions des évaluations et des enseignements à en tirer
- IV Indicateurs institutionnels relatifs aux priorités de gestion du PAM
- V Profil de l'aide alimentaire dans le monde
- VI Achat de produits alimentaires du PAM en 2003
- VII.A Contributions totales confirmées pour 2003
- VII.B Principaux donateurs en 2003
- VIII Tableau 1: Ventilation des dépenses opérationnelles par région et catégorie d'activités, 2000–2003  
Tableau 2: Ventilation des dépenses opérationnelles par pays, région et catégorie d'activités, 2000–2003  
Tableau 3: Ventilation des dépenses opérationnelles par catégorie de pays et région, 2000–2003
- IX Ventilation des dépenses opérationnelles par région, 2003



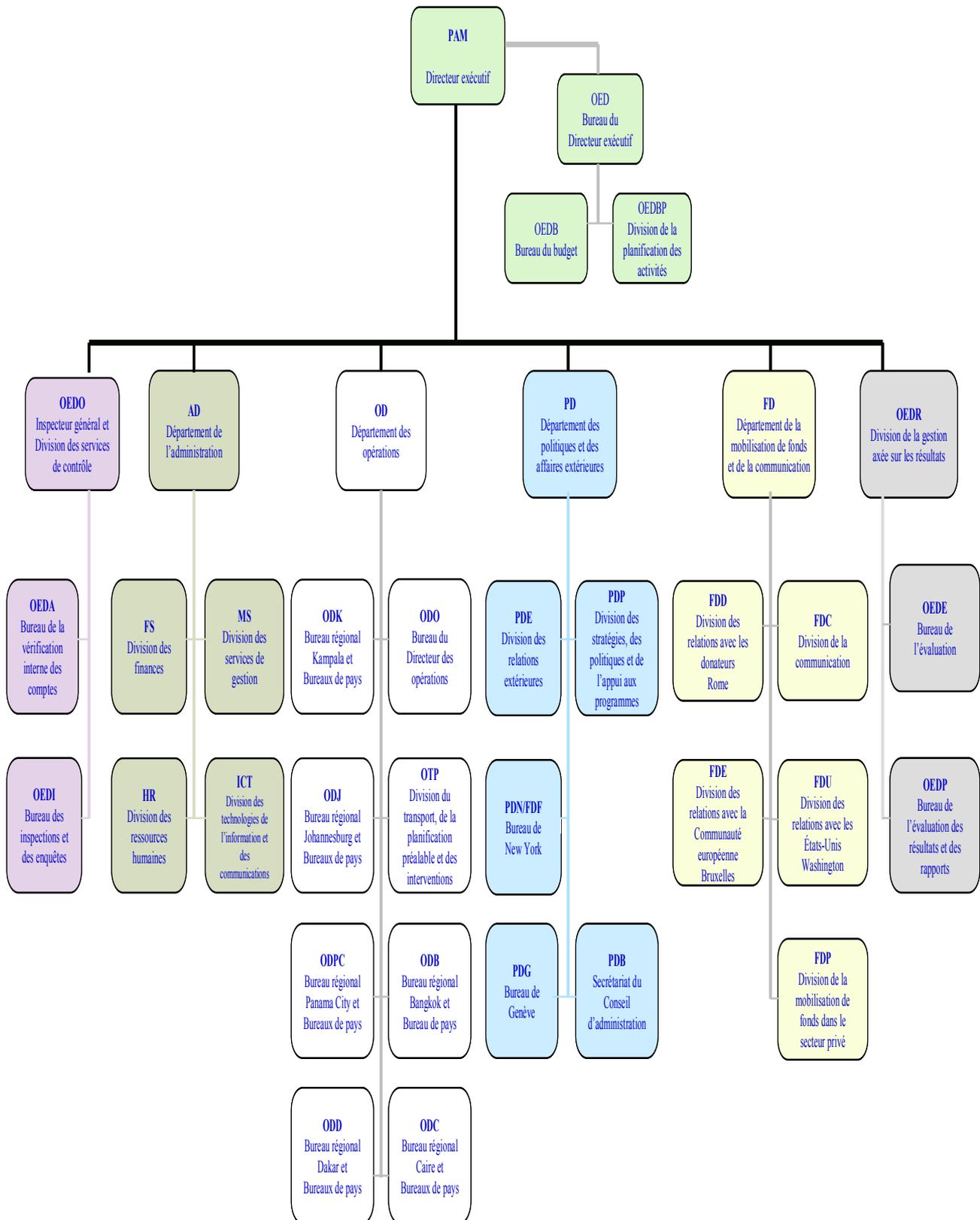
**ANNEXE I****LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT**

ACV	Analyse et cartographie de la vulnérabilité
CARE	Société coopérative pour l'aide au monde entier
CHS	Système de surveillance des ménages au niveau des communautés
CII	Compte d'intervention immédiate
COD	Coûts opérationnels directs
COMPAS	Système de suivi, de traitement et d'analyse des mouvements des produits
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPGRI	Institut international des ressources phytogénétiques
IPSR	Intervention prolongée de secours et de redressement
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
PDI	Personne déplacée à l'intérieur de son propre pays
PFRDV	Pays à faible revenu et à déficit vivrier
PG	Priorité de gestion
PMA	Pays les moins avancés
PS	Priorité stratégique
RAIU	Réserve alimentaire internationale d'urgence
SMART	Suivi et évaluation normalisés des secours et des transitions
TTEM	Transport terrestre, entreposage et manutention
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNJLC	Centre conjoint de logistique des Nations Unies
VCT	Vivres-contre-travail
VPF	Vivres pour la formation
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM



**ANNEXE II.A**

# Organigramme du PAM pour 2004



## ANNEXE II.B

<b>PERSONNEL AYANT UN CONTRAT D'UNE DURÉE D'UN AN OU PLUS AU 31 DÉCEMBRE 2003 <sup>(1)</sup></b>			
<b>Catégorie</b>	<b>Total des effectifs</b>	<b>Nombre de femmes</b>	<b>Pourcentage de femmes (%)</b>
Catégories supérieures (D-2 et plus)	38	10	26
Cadre organique (P-1 à D-1)	941	365	39
<b>Total partiel</b>	<b>979</b>	<b>375</b>	<b>38</b>
Administrateurs auxiliaires	71	51	72
Volontaires des Nations Unies	131	36	27
Administrateurs nationaux	208	85	41
Affectations de durée limitée	23	3	13
Contrats de service	101	31	31
<b>Total, cadre organique et catégories supérieures</b>	<b>1 513</b>	<b>581</b>	<b>38</b>
Agents des services généraux	1 424	680	48
Affectations de durée limitée	28	6	21
Contrats de service	5 805	1 447	25
<b>Total, agents des services généraux</b>	<b>7 257</b>	<b>2 133</b>	<b>29</b>
<b>Total, personnel du PAM<sup>(2)</sup></b>	<b>8 770</b>	<b>2 714</b>	<b>31</b>

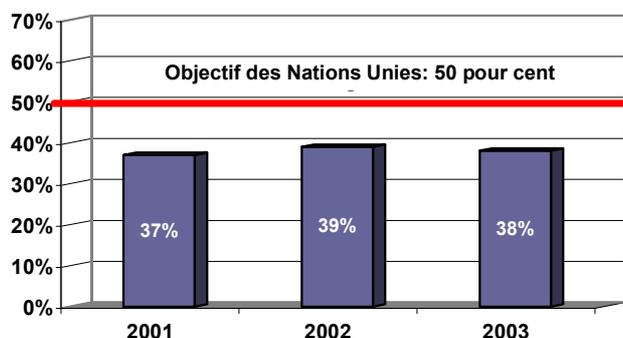
Notes:

(1) Remarque: ce tableau des effectifs contient des données relatives aux affectations de durée limitée et aux contrats de service qui n'y figuraient pas les années précédentes.

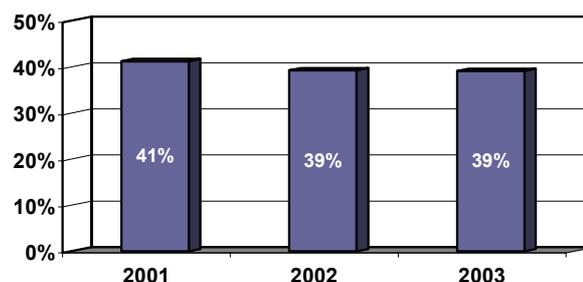
(2) Le total des effectifs du PAM a été calculé sans tenir compte des contrats d'une durée égale ou inférieure à 11 mois, comme par exemple les contrats de consultants, les contrats de louage de services, les prêts commerciaux remboursables et le travail temporaire.

Source: PAM, Division des ressources humaines, 2004

Part représentée par les femmes aux postes de fonctionnaires internationaux du cadre organique engagés pour une durée déterminée



Part représentée par les ressortissants des pays en développement aux postes de fonctionnaires internationaux relevant du cadre organique et des catégories supérieures



\* L'objectif du PAM pour 2004 est de 42 pour cent

## ANNEXE III



## **RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS DES ÉVALUATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS À EN TIRER**

### **Document établi par le Bureau de l'évaluation**

1. Tirer les leçons de l'expérience et comprendre pour quelles raisons les activités réussissent bien ou non constituent des éléments essentiels de la gestion axée sur les résultats. Il est important, pour améliorer l'exécution et les résultats des opérations du PAM de diffuser les enseignements tirés des évaluations dirigées par OEDE ou effectuées par des bureaux décentralisés. En 2002–2003, plus de 40 évaluations ont été entreprises, soit par OEDE, soit par des bureaux régionaux ou des bureaux de pays. Les principales conclusions dégagées de l'examen de ces évaluations sont présentées brièvement ci-après.

## **SECTION I: SYNTHÈSE DES CONCLUSIONS DES ÉVALUATIONS DIRIGÉES PAR OEDE**

### **Programmes de développement/programmes de pays**

2. Depuis l'introduction du Cadre d'orientation des programmes de pays en 1994, des programmes de pays ont été établis pour plus de 30 des 55 pays où le PAM met en œuvre des activités de développement. La plupart des 22 programmes de pays évalués par OEDE jusqu'ici étaient des programmes de première génération avec des éléments antérieurs au cadre de 1994 et à la politique visant à favoriser le développement de 1999. Bon nombre d'entre eux ont donc été considérés comme des programmes de pays “de transition”.
3. Les évaluations ont notamment abouti aux conclusions importantes ci-après:
  - Dans les cas où un programme de pays a été mis en place, le PAM a généralement apporté des modifications aux interventions en cours pour qu'elles soient mieux ciblées et mieux intégrées au lieu de lancer des activités entièrement nouvelles.
  - Des changements positifs ont été associés au processus de programme de pays: amélioration du ciblage géographique des activités de développement en faveur des régions à déficit alimentaire; harmonisation des activités de développement bénéficiant de l'aide du PAM avec les priorités des gouvernements hôtes; amélioration de l'intégration avec le processus de bilan commun de pays/Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.
  - Toutefois, l'application de programmes de pays a été entravée dans certains cas par les difficultés rencontrées pour élaborer des budgets appropriés couvrant les coûts d'appui aux programmes et alimenter ces budgets.
  - La nécessité de disposer d'un personnel plus nombreux doté de compétences de base en matière de développement et de disposer de meilleurs systèmes de suivi ont constitué d'autres obstacles.
  - Certains pays bénéficiant de petits programmes de développement ont cependant rencontré des difficultés particulières pour appliquer la méthode des programmes de pays et il faudrait réexaminer s'il est bien justifié de suivre cette méthode dans certains cas.

### **Opérations d'urgence**

4. OEDE a récemment effectué un examen interne sur dossier des leçons à tirer des évaluations relatives au ciblage, aux évaluations de la vulnérabilité et au suivi dans le cas



des opérations d'urgence et de reconstruction. On peut citer parmi les enseignements les plus importants tirés de cet examen:

- Bien que les distributions générales de vivres puissent rester nécessaires pendant quelque temps, il faut se préoccuper sans tarder du ciblage dans le cadre d'une opération d'urgence, avec utilisation de spécialistes de l'ACV, afin que les bénéficiaires ne comptent pas sur des distributions générales prolongées.
- Il faudrait avoir recours aux évaluations à horizon mobile dans les situations d'urgence évolutives comme on l'a fait pendant l'opération d'urgence d'Afrique australe en 2002-2003.
- À des fins pratiques, les évaluations devraient être aussi précises que possible afin de faciliter la prise de décisions par les responsables.
- La nécessité de lancer la distribution des secours sur la base d'informations limitées et d'estimations approximatives devrait être reconnue explicitement sans dispenser pour autant le PAM de s'efforcer en permanence d'améliorer ses bases de données et ses analyses.
- Le PAM et ses homologues, et non pas les communautés bénéficiaires, peuvent être amenés à assumer davantage de responsabilités en matière de distribution lorsque certains groupes sont marginalisés pour des motifs politiques, économiques ou sociaux.
- Il est plus important pour les femmes d'avoir elles-mêmes la maîtrise des produits alimentaires, que de recevoir ces produits au moment des distributions. Le PAM doit analyser plus attentivement le rôle de chaque sexe dans la société, notamment en liaison avec les opérations d'urgence.
- Il est nécessaire d'améliorer l'utilisation des moyens de suivi très limités qui sont disponibles, en particulier d'appliquer la méthode la plus appropriée et la plus rentable de collecte de données, d'analyses consécutives et de comptes rendus. Le suivi et l'évaluation devraient être intégrés dans les fonctions de programmation.
- On a tendance à sous-estimer les coûts et les avantages de la fourniture et de la gestion améliorée d'informations opérationnelles auxquelles on attribue une priorité moins élevée qu'aux éléments de logistique par exemple.
- Les difficultés de ciblage sont liées aux problèmes de ressources alimentaires; ainsi, l'aide alimentaire disponible à un moment déterminé peut être soit trop faible, soit trop abondante (ce qui est moins fréquent) par rapport aux besoins nutritionnels objectifs.

### **Interventions prolongées de secours et de redressement**

5. Cette catégorie d'intervention qui existe depuis un peu plus de cinq ans représente actuellement 27 pour cent des ressources annuelles du PAM. Elle a fait l'objet d'une évaluation thématique en 2002–2003 et le rapport correspondant a été présenté à la première session ordinaire de 2004 du Conseil d'administration en février dernier<sup>35</sup>. Cette évaluation est fondée sur 17 évaluations séparées et études de cas ainsi que sur des entretiens avec des personnes bien informées et une vaste documentation.
6. Cette évaluation a abouti aux principales conclusions suivantes:

---

<sup>35</sup> WFP/EB.1/2004/6-A—Rapport résumé de l'évaluation thématique de la catégorie des interventions prolongées de secours et de redressement.



- Dans l'ensemble, les IPSR sont associées à une plus faible proportion d'aide alimentaire gratuite —55 pour cent contre 74 pour cent dans le cas des opérations d'urgence en 2002 par exemple— ce qui a renforcé la souplesse des opérations de terrain et a apparemment eu un effet positif sur la capacité de mobiliser de ressources supplémentaires du PAM. Ainsi, en 1999–2002, les besoins des IPSR ont été couverts par les ressources à hauteur de 86 pour cent et ceux des opérations d'urgence à hauteur de 74 pour cent.
- Toutefois, il n'y a que des preuves limitées d'une amélioration systématique du ciblage et des synergies avec les autres catégories d'activités du PAM.
- La nouvelle catégorie offre un horizon de planification raisonnable et requiert une planification stratégique délibérée. Elle est assez souple pour s'adapter à l'évolution dans l'espace et dans le temps des crises prolongées; les meilleurs exemples sont peut-être ceux de l'Angola et de la Somalie où les IPSR couvrent une large gamme de besoins de secours et d'aide au redressement.
- On a souvent constaté que les bureaux de pays adoptent des stratégies de redressement peu réalistes et parfois mal adaptées, notamment le passage à la réinstallation et la réduction des rations lorsque les conditions ne sont pas encore favorables.
- Les principaux domaines où le renforcement devra se poursuivre à l'avenir sont les suivants: i) renforcement des capacités au niveau de l'Organisation pour entreprendre la programmation de l'aide au redressement; ii) établissement de normes appropriées et améliorées; iii) création de structures incitatives au niveau de l'Organisation pour soutenir la programmation du redressement; iv) élimination des lacunes actuelles des ressources humaines et financières; v) organisation de systèmes de gestion plus solides; et vi) mise en place de partenariats entre organisations orientés vers le redressement.

## Opérations spéciales

7. Les opérations spéciales qui constituent la quatrième et la plus petite catégorie d'activités du PAM sont destinées à soutenir les opérations d'urgence et les IPSR au moyen d'interventions liées à la logistique. Elles ont été créées en tant que catégorie séparée d'activités/ressources en 1996, lorsqu'il est apparu que certains donateurs étaient plus disposés à financer des opérations spéciales séparées que des coûts de transport terrestre, d'entreposage et de manutention (TTEM) ou d'autres coûts opérationnels directs (COD) plus élevés dans le cadre d'opérations de secours.
8. Une évaluation thématique des opérations spéciales a été entreprise en 2001 et a abouti à un rapport qui a été examiné par le Conseil d'administration en octobre 2002<sup>36</sup>. Cette évaluation était fondée sur une étude sur dossier réalisée au siège, portant sur l'ensemble des opérations spéciales en cours et sur neuf études de cas effectuées dans cinq pays d'Afrique orientale et australe. Le Service de la logistique a ensuite procédé à son propre examen de la catégorie en partant des conclusions de l'évaluation thématique.

---

<sup>36</sup> Document WFP/EB.3/2002/6/2, 23 août 2002.



9. Certaines conclusions importantes de l'évaluation thématique sont indiquées ci-après:
- Bon nombre d'interventions logistiques constituent des éléments prévisibles d'une opération d'urgence ou d'une IPSR et surtout si elles sont d'ampleur modeste, elles doivent faire partie de l'opération de secours de base, et être couvertes par le budget des autres coûts opérationnels directs.
  - Les interventions devraient se limiter à des travaux de remise en état suffisants pour assurer la circulation des produits alimentaires, notamment s'il s'agit de routes ou d'autres infrastructures; le PAM ne devrait pas entreprendre de grands projets de reconstruction de longue durée.
  - Il est nécessaire d'établir de meilleures estimations du rapport coût-efficacité de certaines opérations spéciales au stade de la planification et pendant l'exécution.
  - Les opérations spéciales devraient être limitées i) aux grands projets d'infrastructure qui apportent un soutien à plusieurs interventions du PAM et ii) aux opérations de coordination interinstitutions comme les services de transport aérien, les télécommunications, les services conjoints de gestion ou de coordination de la logistique.
10. En 2002–2003, OEDE a effectué deux examens des opérations de l'UNJLC en Afghanistan et en Iraq. Un troisième examen est en cours pour la région du Libéria et un rapport résumé concernant les trois examens sera soumis ensuite au Conseil d'administration.
11. L'idée de l'UNJLC est née de la réponse des organismes humanitaires à la crise de 1996 au Zaïre oriental; à cette occasion, le PAM, le HCR et l'UNICEF ont intensifié la coordination et mis en commun des moyens logistiques avec succès. Cette idée a ensuite été appliquée en Somalie, au Kosovo, à Timor-Leste (Timor oriental), au Mozambique, en Inde (Bhuj), en Afghanistan, en Iraq et au Libéria.
12. L'examen de l'UNJLC concernant l'Afghanistan a abouti à une constatation importante: un projet UNJLC devrait avoir une durée brève fixée à l'avance pendant la première phase d'une nouvelle crise et viser à éliminer les conflits et les goulets d'étranglement logistiques. Le maintien d'un tel centre, pendant une phase ultérieure (maturité) doit être étudié avec soin compte tenu des chevauchements possibles d'activités avec d'autres organismes.
13. Il convient de signaler que bon nombre des recommandations figurant dans l'examen UNJLC pour l'Afghanistan ont été prises en compte pour la conception et la mise en œuvre d'un UNJLC en Iraq<sup>37</sup>.

---

## **SECTION II: QUELQUES CONCLUSIONS DES EVALUATIONS DIRIGÉES PAR OEDE OU EFFECTUÉES PAR LES BUREAUX DECENTRALISÉS EN 2002–2003 PAR RAPPORT AUX CINQ NOUVELLES PRIORITÉS STRATÉGIQUES**

14. PS1—Sauver des vies dans des situations de crise

---

<sup>37</sup> Voir le "Rapport résumé de l'examen de l'opération UNJLC en Iraq", établi par les consultants, *Royal Haskoning* en janvier 2004, en particulier l'annexe A—De l'Afghanistan à l'Iraq: améliorations importantes de la mise en place et du fonctionnement de l'UNJLC.



- UNJLC Afghanistan: les transports aériens d'urgence de vivres pour les Services aériens humanitaires des Nations Unies effectués entre décembre 2001 et mars 2002, au moment où les corridors terrestres étaient bloqués ont permis de livrer dans le pays des produits indispensables pour sauver des vies.
  - Activités de secours en Angola: l'IPSR a réussi à atteindre son objectif essentiel de sauver les vies des personnes risquant de mourir de faim en fournissant une aide alimentaire régulière à des bénéficiaires qui n'auraient sans cela eu accès à aucune nourriture, en particulier les PDI nouvellement arrivées. L'intervention a bien réussi au niveau du pays grâce à la mise en place d'un vaste réseau de bureaux de terrain couvrant toutes les provinces et à l'entretien et l'exploitation d'un parc de moyens logistiques important et complexe.
  - Activités de secours en Érythrée: l'aide alimentaire du PAM représente à l'heure actuelle près de 50 pour cent de l'aide alimentaire totale fournie à l'Érythrée et touche un grand nombre de bénéficiaires, mais elle ne réussit pas aussi bien à sauver des vies qu'elle le pourrait en raison du faible volume des rations reçues par de nombreux ménages. Il est fréquent que les rations alimentaires générales destinées aux victimes de la sécheresse soient redistribuées parmi tous les habitants d'un village.
  - IPSR Région des Grands Lacs: le taux de malnutrition est moins élevé dans les camps de réfugiés bénéficiant de l'aide de l'IPSR que dans la population nationale, bien que des problèmes d'approvisionnement se soient produits en République-Unie de Tanzanie.
  - Évaluation en temps réel en Afrique australe: l'opération d'urgence n'avait pas pour objectif explicite de sauver des vies mais plutôt de prévenir de graves pénuries alimentaires au niveau des ménages susceptibles d'entraîner la dégradation de l'état nutritionnel et parfois jusqu'au décès. Pendant la période d'exécution de l'opération d'urgence, l'intervention du PAM a contribué à éviter les conséquences les plus catastrophiques en dépit de l'insuffisance des ressources disponibles au début.
15. PS2—Protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs
- Projet de développement en Éthiopie (MERET): ce projet vivres-contre-travail a servi de filet de protection à 1,4 million de personnes souffrant de l'insécurité alimentaire. Les pénuries alimentaires saisonnières ont diminué de 40 pour cent, tombant de cinq à trois mois par an. Le couvert végétal s'est amélioré de façon spectaculaire, les pertes de sol ont sensiblement diminué et la profondeur du sol s'est accrue.
  - Examen de l'IPSR du Népal: i) dans l'ensemble, la situation sanitaire et nutritionnelle des réfugiés bhoutanais reste satisfaisante et stable et est bien meilleure que celle de la population des environs, d'après les rapports; ii) le système d'éducation des camps a obtenu d'excellents résultats, notamment 74 pour cent des élèves réfugiés sont reçus au certificat de fin d'études. Avec le temps, le taux d'alphabétisation des femmes s'est énormément amélioré grâce aux cours d'alphabétisation organisés à l'intérieur des camps.
  - Évaluation thématique des IPSR: il est difficile de savoir dans quelle mesure les IPSR réussissent effectivement à protéger et à créer des moyens de subsistance et des actifs durables. Des données quantitatives concernant l'état nutritionnel des bénéficiaires n'étaient fournies que dans 6 des 17 évaluations ou études de cas considérées; des informations quantitatives sur les moyens de subsistance n'étaient disponibles que dans quatre cas.



- Évaluation en temps réel de l'opération d'urgence en Afrique australe: les données qualitatives disponibles font penser que l'opération d'urgence n'a atteint qu'en partie ses objectifs en matière de protection des moyens de subsistance; toutefois, on ne disposait pas d'informations de référence et aucune évaluation quantitative n'a pu être effectuée. Il semble bien que les actifs aient diminué au Mozambique, en Zambie et au Zimbabwe où les livraisons de produits alimentaires ont été inférieures aux prévisions pendant les premiers mois. En revanche, on a plus rarement fait état d'une diminution des actifs au Malawi, où l'aide d'urgence est arrivée en temps voulu. Il est noté dans l'évaluation qu'aucune migration de population due à la détresse n'a été signalée et que les taux d'abandon scolaire sont restés stables surtout dans les établissements où l'alimentation scolaire était organisée.
16. PS3—Contribuer à l'amélioration de la nutrition et de l'état de santé des enfants, des mères et autres personnes vulnérables
- Activités de secours en Angola: dans l'ensemble, l'état nutritionnel de la population s'est amélioré dans la plupart des zones bénéficiant d'une aide sauf dans le cas des personnes récemment arrivées. Il faut cependant suivre la situation avec soin et l'aide alimentaire doit se poursuivre en raison de la situation nutritionnelle précaire et de l'afflux constant de nouveaux arrivants.
  - Programme de pays d'El Salvador: le projet a eu un impact positif, notamment en ce qui concerne la nutrition des enfants. Cet impact positif est apparu principalement lorsque la distribution de rations familiales a été remplacée par la fourniture de farine de blé enrichie uniquement aux enfants atteints de malnutrition.
  - Évaluation en temps réel en Afrique australe: la mission d'évaluation a eu des difficultés à parvenir à des conclusions fermes concernant l'effet de l'opération d'urgence sur l'état nutritionnel et la santé des enfants en raison surtout de l'insuffisance des systèmes et des données pour mesurer l'effet à court terme et du lancement relativement récent de cette opération.
17. PS4—Faciliter l'accès à l'éducation et réduire l'inégalité entre les sexes dans le domaine de l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle
- Programme de pays du Burkina Faso: l'activité d'alphabétisation des adultes a obtenu des résultats nets par rapport aux objectifs prévus sur la base des indicateurs de suivi. La majorité des participants sont des femmes et les résultats sont encourageants en ce qui concerne les inscriptions, la réussite pendant les cours et le nombre réduit d'abandons.
  - Évaluation thématique des Engagements en faveur des femmes: l'examen sur dossier concernant la mise en œuvre des Engagements en faveur des femmes a mis en lumière un certain nombre de bonnes pratiques comme i) les campagnes visant à sensibiliser les familles et les communautés à l'importance de l'éducation des filles; ii) la distribution aux filles de rations à emporter qui représentent un complément de revenu précieux pour les ménages; iii) appui aux internats pour filles; et iv) orientation particulière sur la tranche d'âge des filles pendant laquelle les disparités entre les sexes sont les plus fortes. Il existe aussi des pratiques médiocres; dans certains cas l'accroissement des inscriptions scolaires n'a pas été associé à une augmentation proportionnelle du nombre de salles de classe et d'enseignants, d'où des conséquences négatives sur la qualité de l'éducation.
  - Programme de pays d'El Salvador: le programme d'alimentation scolaire couvre maintenant toutes les écoles rurales et compte plus de 600 000 bénéficiaires. Les perspectives de résultats durables à moyen et à long terme sont encourageantes. Les



communautés s'intéressent visiblement à cette initiative, comme elles le montrent en participant activement à l'exécution du point de vue des ressources humaines et du financement.

18. PS5—Aider les gouvernements à élaborer et à gérer des programmes nationaux d'aide alimentaire

- UNJLC Afghanistan: pendant la Phase 2, l'UNJLC a participé à des activités liées au renforcement des capacités, à savoir: i) organisation d'ateliers sur l'aménagement des cours d'eau; ii) préparation d'un manuel d'aménagement des cours d'eau; iii) atelier de formation au passage des frontières; et iv) formation d'agents pour acheminer les cargaisons des Services aériens humanitaires des Nations Unies à Kaboul et former les organismes à la coordination de la logistique. L'UNJLC a également entrepris des activités de relèvement national: i) participation à la logistique en vue du Loya Jirga et ii) appui à la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan pour l'enregistrement des armes rassemblées grâce au programme de désarmement.
- Programme de pays d'El Salvador: les alliances établies dans le cadre du programme de pays ont favorisé la diffusion des politiques et des approches du PAM parmi les partenaires, par exemple, les politiques de parité hommes-femmes et d'aide alimentaire. Le PAM est considéré comme exerçant une influence importante en matière de politiques. La contribution du Ministère de l'éducation au programme d'alimentation scolaire est considérée comme particulièrement utile et a permis d'élargir cette action bien au-delà des objectifs fixés par le programme de pays.
- IPSR Indonésie: le programme d'action urbaine a enregistré un grand succès: la mise en place d'un grand nombre d'agents d'ONG locales bien formés et d'organismes locaux capables de traiter les problèmes d'insécurité alimentaire en milieu urbain à plus long terme.



<b>ANNEXE IV: INDICATEURS INSTITUTIONNELS RELATIFS AUX PRIORITÉS DE GESTION DU PAM</b>	
<b>RÉSULTATS ATTENDUS</b>	<b>INDICATEURS D'EXÉCUTION</b>
<b>PG1: Renforcement des partenariats</b>	
1.1. Renforcement des partenariats au niveau du monde, des régions et des pays avec les organisations des Nations Unies, les ONG et les autres partenaires.	<p>1.1.1 Pourcentage de programmes et de projets conçus conjointement avec les Nations Unies, les organisations internationales et les partenaires de coopération.</p> <p>1.1.2. Pourcentage de projets dans lesquels des partenaires (Nations Unies, organisations internationales et ONG) collaborent à la fourniture d'intrants et de services complémentaires.</p> <p>1.1.3 Pourcentage des évaluations des besoins effectué avec des partenaires.</p>
<b>PG2: Gestion des ressources humaines</b>	
2.1. Personnel satisfait du PAM considéré comme meilleur employeur.	2.1.1. Taux moyen de satisfaction du personnel.
2.2. Le personnel possède des compétences qui correspondent aux multiples besoins du PAM.	2.2.1. Pourcentage de compétences nécessaires au PAM qui sont actuellement disponibles (par type de compétence).
2.3. Représentation améliorée des femmes et des ressortissants de pays sous-représentés au PAM.	2.3.1. Répartition du personnel par sexe et par origine géographique (par catégorie de personnel).
<b>PG3: Gestion axée sur les résultats et rapports</b>	
3.1. Renforcement de la capacité institutionnelle de gestion axée sur les résultats permettant au PAM et à son personnel de gérer en vue d'obtenir des résultats et de rendre compte de ces résultats.	<p>3.1.1. Pourcentage d'opérations/projets/activités approuvés qui sont conformes aux normes de gestion axée sur les résultats du PAM.</p> <p>3.1.2. Pourcentage des rapports normalisés de projets qui sont classés comme satisfaisants du point de vue du compte rendu des résultats à plus long terme.</p> <p>3.1.3. Pourcentage des bureaux de pays, bureaux régionaux et unités du siège exécutant les plans de travail et les examens de l'exécution, conformément aux directives relatives à la gestion axée sur les résultats.</p>



<b>ANNEXE IV: INDICATEURS INSTITUTIONNELS RELATIFS AUX PRIORITÉS DE GESTION DU PAM</b>	
<b>RÉSULTATS ATTENDUS</b>	<b>INDICATEURS D'EXÉCUTION</b>
<b>PG 4: Renforcement de la base de connaissances du PAM</b>	
4.1. La capacité institutionnelle d'identifier les crises imminentes et les besoins correspondants est renforcée.	Voir l'indicateur 5.1.5. Voir l'indicateur 5.1.6. Voir l'indicateur 5.1.7.
4.2. L'élaboration des politiques et le renforcement des connaissances améliorent la conception et l'exécution des projets.	4.2.1 Nombre de projets du PAM conçus conformément aux politiques et stratégies de l'Organisation. 4.2.2. Nombre de demandes émanant de tiers en vue d'obtenir des connaissances sur les programmes d'aide alimentaire provenant de recherches appuyées par le PAM. 4.2.3. Pourcentage des recommandations des évaluations mises en œuvre (classées par type de recommandation).
<b>PG5: Renforcement de l'appui opérationnel</b>	
5.1. L'intervention d'aide alimentaire est appropriée, ponctuelle et bien gérée.	5.1.1 Pourcentage des besoins alimentaires prévus couverts par la fourniture de vivres aux bénéficiaires (nombre), par catégorie de projet et par année civile. 5.1.2. Pourcentage de produits alimentaires du PAM disponibles dans le pays par rapport aux besoins mensuels en produits, par catégorie d'activités et par région. 5.1.3. Pourcentage de pertes de produits, par motif de perte après livraison, par catégorie d'activités et en valeur/tonne. 5.1.4. Écart en pourcentage entre les coûts effectifs et les coûts prévus (budgétisés), par catégorie d'activités et par catégorie de coûts. 5.1.5. Nombre d'opérations d'urgence et d'IPSR approuvées au cours de la période considérée étant étayées par une évaluation des besoins/ACV 5.1.6. Pourcentage de nouvelles opérations d'urgence et IPSR disposant d'outils de planification préalable de base mis en place avant le lancement du projet. 5.1.7. Pourcentage d'enquêtes de référence ACV disponibles pour les zones prioritaires identifiées.



<b>ANNEXE IV: INDICATEURS INSTITUTIONNELS RELATIFS AUX PRIORITÉS DE GESTION DU PAM</b>	
<b>RÉSULTATS ATTENDUS</b>	<b>INDICATEURS D'EXÉCUTION</b>
5.2. La sécurité du personnel est assurée dans les zones d'opération du PAM.	5.2.1. Variation en pourcentage du nombre total d'agents retenus, blessés ou tués au cours d'opérations. 5.2.2. Pourcentage d'agents évacués ou déplacés avec succès.
5.3. Les liaisons entre les bureaux et l'accès aux informations à l'intérieur du PAM ou à l'extérieur sont renforcés.	5.3.1. Pourcentage de sites ayant accès à Internet, WINGS et autres systèmes de communication. 5.3.2. Durée moyenne des communications téléphoniques sur le réseau local (LAN) et le réseau mondial (WAN).
<b>PG6: Examen des procédures de l'Organisation</b>	
6.1. Utilisation accrue de contributions à emploi spécifique.	6.1.1. Pourcentage de contributions confirmées étant utilisées.
6.2. Accroissement de la mise à disposition des contributions, en temps voulu, dans les bureaux de pays.	6.2.1. Rapport mensuel moyen entre les stocks alimentaires totaux se trouvant dans le pays et les contributions confirmées totales de produits alimentaires.
<b>PG7: Amélioration de la transparence et responsabilisation</b>	
7.1. Amélioration de la transparence, du contrôle et des comptes rendus.	7.1.1. Pourcentage des rapports normalisés sur les projets et des états financiers mensuels établis dans les délais prescrits.
7.2. Adoption et amélioration des meilleures pratiques de gestion de la trésorerie et des contributions financières.	7.2.1. Pourcentage de liquidités déposées dans des comptes portant intérêt. 7.2.2. Pourcentage des contributions reçues.



<b>ANNEXE IV: INDICATEURS INSTITUTIONNELS RELATIFS AUX PRIORITÉS DE GESTION DU PAM</b>	
<b>RÉSULTATS ATTENDUS</b>	<b>INDICATEURS D'EXÉCUTION</b>
<b>PG8: Communication et plaidoyer</b>	
8.1. Les services officiels, les grands médias, les personnalités influentes et le grand public des pays donateurs connaissent de mieux en mieux le PAM et sa mission.	<p>8.1.1. Pourcentage des grands médias, des personnalités influentes et du grand public des pays donateurs visés qui sont au courant de la mission du PAM.</p> <p>8.1.2. Nombre de mentions du PAM dans les médias visés de pays clés.</p> <p>8.1.3. Nombre de parlementaires, représentants d'assemblées, personnalités officielles et journalistes qui ont visité les projets du PAM au cours de voyages organisés par le PAM.</p>
<b>PG9: Plus de ressources pour plus de besoins</b>	
9.1. Les contributions sont augmentées, diversifiées et régulières pour répondre aux besoins de ressources du PAM.	<p>9.1.1. Répartition des contributions par donateur (en pourcentage).</p> <p>9.1.2. Valeur des dons par catégorie d'activités.</p>



## ANNEXE V

PROFIL DE L'AIDE ALIMENTAIRE DANS LE MONDE					
		Livraisons d'aide alimentaire			
		2000	2001	2002	* 2003
<b>Aide alimentaire (en millions de tonnes)</b>					
<b>1)</b>	<b>Total, aide alimentaire</b>	<b>11,3</b>	<b>10,9</b>	<b>9,7</b>	<b>10,2</b>
	Part du total correspondant au PAM	4,0	4,5	3,8	4,9
	Céréales	9,8	9,4	8,2	8,9
	Produits autres que les céréales	1,5	1,5	1,5	1,3
<b>Pourcentage de l'aide alimentaire mondiale</b>					
<b>2)</b>	<b>Achat dans les pays en développement/pays en transition</b>	<b>13,9</b>	<b>11,7</b>	<b>10,7</b>	<b>21,1</b>
<b>3)</b>	<b>Livraisons, par modalité</b>				
	Aide bilatérale	39,7	27,9	32,1	22,4
	Aide multilatérale	35,9	41,7	39,3	48,6
	ONG	24,4	30,4	28,5	29,1
<b>4)</b>	<b>Livraisons d'aide alimentaire par catégorie d'activités (%)</b>				
	Programmes	26,2	20,5	22,1	10,6
	Secours	49,9	50,5	48,4	66,9
	Projets	23,9	29,0	29,4	22,6
<b>5)</b>	<b>Livraisons d'aide alimentaire par région (%)</b>				
	Afrique subsaharienne	35,3	33,3	30,4	50,9
	Sud et est de l'Asie	28,0	37,4	39,1	23,6
	Europe et CEI	20,0	12,0	10,8	7,3
	Amérique latine et Caraïbes	7,3	9,1	12,7	4,6
	Afrique du Nord et Moyen-Orient	9,4	8,2	7,0	13,6
<b>6)</b>	<b>Livraisons aux</b>				
	Pays en développement	87,6	97,3	98,2	96,4
	PFRDV	75,7	82,8	85,1	85,8
	PMA	39,5	42,1	38,7	51,9
<b>7)</b>	<b>Livraisons totales d'aide alimentaire sous forme de céréales en pourcentage:</b>				
	De la production mondiale de céréales	0,5	0,5	0,4	0,5
	Des importations mondiales de céréales	4,2	3,9	3,4	3,9
<b>8)</b>	<b>Livraisons d'aide alimentaire sous forme de céréales aux PFRDV, en pourcentage:</b>				
	De la production de céréales des PFRDV	1,0	1,0	0,9	1,0
	Des importations de céréales des PFRDV	9,8	9,4	8,6	10,1

Source: Interfais

\* Les chiffres pour 2003 sont provisoires.



## ANNEXE VI

<b>ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES DU PAM EN 2003</b>			
<b>Rang</b>	<b>Pays</b>	<b>Quantité (tonnes)</b>	<b>Valeur (dollars)</b>
<b>Pays en développement/pays en transition</b>			
1	Afrique du Sud	324 625	54 147 084
2	Inde	194 512	28 071 079
3	Chine	181 911	33 161 769
4	Turquie	176 287	67 864 572
5	Pakistan	153 089	23 518 421
6	Ouganda	112 295	25 723 008
7	Éthiopie	81 467	17 082 508
8	Kazakhstan	67 563	9 826 935
9	Syrie	64 295	15 066 538
10	Zambie	61 973	11 499 442
11	Tanzanie	60 441	12 659 140
12	Thaïlande	50 724	10 052 357
13	Argentine	38 556	21 271 808
14	Kenya	33 816	7 077 228
15	Émirats arabes unis	30 624	5 452 230
16	Viet Nam	30 453	5 408 769
17	Soudan	30 064	5 849 188
18	Malawi	26 002	4 467 594
19	Népal	25 595	7 068 351
20	Égypte	20 000	4 176 000
21	Fédération de Russie	19 504	3 998 584
22	Mozambique	16 750	3 151 707
23	Malaisie	12 296	7 559 572
24	Jordanie	11 100	8 255 443
25	Iran	11 039	6 624 914
26	Burkina Faso	10 212	2 698 863
27	Singapour	9 256	5 018 349
28	Zimbabwe	7 416	2 511 000
29	Cambodge	6 563	1 128 246
30	Serbie Monténégro	6 322	1 395 807



<b>ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES DU PAM EN 2003</b>			
<b>Rang</b>	<b>Pays</b>	<b>Quantité (tonnes)</b>	<b>Valeur (dollars)</b>
31	Myanmar	6 255	1 072 548
32	Azerbaïdjan	6 203	1 558 865
33	Lesotho	6 069	1 140 250
34	Côte d'Ivoire	5 633	2 113 741
35	Cameroun	5 536	2 039 882
36	Koweït	4 860	1 849 420
37	Niger	4 573	1 101 755
38	Sénégal	3 948	1 213 539
39	Rwanda	3 874	1 088 801
40	Angola	3 863	766 115
41	Tchad	3 541	963 090
42	Bhoutan	2 909	732 706
43	Bangladesh	2 891	1 079 105
44	Bénin	2 849	652 525
45	Mali	2 800	532 267
46	Namibie	2 747	179 047
47	Brésil	2 619	5 369 355
48	Cuba	2 391	1 338 340
49	Colombie	2 225	1 002 619
50	Congo, Rép. dém. du	2 220	815 733
51	Territoire palestinien	2 210	1 331 190
52	Madagascar	1 936	1 002 516
53	Guatemala	1 732	362 531
54	Afghanistan	1 700	137 800
55	Honduras	1 694	639 218
56	République dominicaine	1 639	655 022
57	Arménie	1 154	278 546
58	Tadjikistan	447	18 321
59	Ghana	287	67 747
60	Équateur	226	146 966
61	Haïti	200	70 000
62	Algérie	194	139 460
63	Sri Lanka	168	167 398



<b>ACHAT DE PRODUITS ALIMENTAIRES DU PAM EN 2003</b>			
<b>Rang</b>	<b>Pays</b>	<b>Quantité (tonnes)</b>	<b>Valeur (dollars)</b>
64	Nicaragua	137	51 168
65	Laos	132	43 375
66	El Salvador	80	50 400
67	Yémen	20	545
68	République centrafricaine	9	18 636
69	Mauritanie	7	2 483
<b>Total partiel (70% de la valeur totale)</b>		<b>1 966 723</b>	<b>443 579 528</b>
<b>PAYS DÉVELOPPÉS</b>			
1	Canada	229 715	54 290 533
2	France	90 583	12 099 383
3	Japon	84 853	22 763 971
4	Belgique	67 908	27 958 758
5	Italie	66 894	12 691 089
6	Pays-Bas	55 265	18 163 446
7	Danemark	38 204	20 628 214
8	Australie	26 426	5 538 497
9	Royaume-Uni	25 657	4 495 630
10	États-Unis d'Amérique	13 193	3 753 364
11	Espagne	5 434	4 392 722
12	Autriche	1 209	3 588 123
13	Allemagne	688	161 680
14	Norvège	22	80 002
15	Suisse	16	26 960
<b>Total partiel (30% de la valeur totale)</b>		<b>706 067</b>	<b>190 632 372</b>
<b>Total</b>		<b>2 672 790</b>	<b>634 211 900</b>



## ANNEXE VII.A CONTRIBUTIONS TOTALES CONFIRMÉES POUR 2003 (en milliers de dollars)

	Développement	RAIU	CII	IPSR	Opérations spéciales	Autres <sup>1</sup>	Total
Banque africaine de développement		4 000		500			4 500
Algérie		4 992		4 994			9 986
Andorra	18	35					52
Australie	910	15 290		20 144	2 975		39 318
Autriche	45	766		1 389			2 199
Belgique	471	6 159		1 752		128	8 511
Groupe Benetton Spa				131		9 400	9 531
<i>Boston Consulting Group</i>						1 800	1 800
Cameroun		33					33
Canada	53 848	39 850	4 141	13 791		915	112 545
Chine	1 250						1 250
Cuba		470					470
Chypre		95	5				99
République tchèque		87		91			178
Danemark	23 228	6 214		7 702	825	1 367	39 335
République dominicaine	0			47			47
Égypte	339	20					359
El Salvador						1	1
Érythrée		47					47
Commission européenne	1 714	128 784		73 653	4 361		208 512
Îles Féroes		36					36
Finlande	8 438	5 013	9	3 756		577	17 793
France		6 664		7 620	114	541	14 939
Allemagne	22 949	14 486		6 889	521	1 613	46 458
Grèce		200					200
Honduras	3 708						3 708
Hongrie						65	65
Islande		237	0				237
Inde		1 636		2 715			4 351
Indonésie		20					20
Comité international de la Croix-Rouge				2 786			2 786
Irlande	997	6 054	1 682	2 945	137		11 815
Israël		6					6
Italie	11 518	20 136	588	4 056	1 076	2 972	40 347
Japon	8 503	29 200	1 857	87 634	855	1 888	129 938
Japon (ONG)	85	43		47			175
Japon (privé)	149	123		276	70		617
Jordanie	42						42
Kenya	3 658						3 658
Corée, République de	100	16 632		100		275	17 107
Koweït		1 000					1 000
Luxembourg		1 590		1 380	742	200	3 913
Malawi	631	501					1 132
Malte						1	1
Îles Marshall			2				2
Monaco	20						20
Maroc		216		7			223
Népal				101			101
Pays-Bas		21 250	3 549	25 236	750	109	50 895
Nouvelle-Zélande	71	1 397	86	86	766		2 406
Norvège	26 192	9 550	2 142	8 177	3 601	1 112	50 774
Fonds Opec		9 521		1 400			10 921
Pologne	100	15		100			215
Portugal	220	110		118			447
Donateurs privés <sup>2</sup>	521	397	0	979	82	7 538	9 517
Qatar		302					302
Fédération de Russie		10 000		1 000			11 000
Arabie saoudite	1 102			2 202			3 304
Slovaquie	15	682					697
Afrique du Sud		19 253					19 253
Espagne		1 152		1 102	1 615	680	4 549
Sri Lanka	106						106
Suède		19 327	2 421	16 263	3 068	880	41 961
Suisse	1 897	12 858	2 876	11 400	1 243	545	30 818
Thaïlande		373					373
Groupe TNT (TPG)	1 783					4 457	6 241
Ouganda				536			536
Royaume-Uni	1 717	93 426		11 276	16 657	12 659	135 734
Nations Unies	43	60		925			1 029
États-Unis	63 398	877 994		498 399	36 780	832	1 477 402
Amis du PAM (États-Unis)	514	303		746	20		1 583
Viet Nam		500					500
<b>TOTAL</b>	<b>240 302</b>	<b>1 389 106</b>	<b>19 357</b>	<b>824 449</b>	<b>46 259</b>	<b>50 556</b>	<b>2 600 028</b>

Contributions bilatérales<sup>3</sup> 1 058 186 1 058 186

<sup>1</sup> Comprend les programmes des administrateurs auxiliaires, les contributions spéciales et les contributions multilatérales non confirmées.

<sup>2</sup> Les contributions de donateurs privés incluent les contributions de particuliers, de sociétés et d'autres entités qui ne sont pas enregistrées dans d'autres rubriques.

<sup>3</sup> Comprend les contributions destinées à l'Iraq au titre de la résolution 986 du Conseil de sécurité de l'Organisation des Nations Unies relative à l'accord pétrole contre nourriture.



**ANNEXE VII.B PRINCIPAUX DONATEURS<sup>1</sup> EN 2003 (en milliers de dollars)**

Donateur	Total Valeur	Développement		RAU		CII		IPSR		Opérations spéciales		
		Donateur	Valeur	Donateur	Valeur	Donateur	Valeur	Donateur	Valeur	Donateur	Valeur	Donateur
1 États-Unis	1 477 402	États-Unis	63 398	États-Unis	877 994	Canada	4 141	États-Unis	498 399	États-Unis	36 780	
2 Commission européenne	208 512	Canada	53 848	Commission européenne	128 784	Pays-Bas	3 549	Japon	87 634	Royaume-Uni	16 657	
3 Royaume-Uni	135 734	Norvège	26 192	Royaume-Uni	93 426	Suisse	2 876	Commission européenne	73 653	Commission européenne	4 361	
4 Japon	129 938	Danemark	23 228	Canada	39 850	Suède	2 421	Pays-Bas	26 236	Norvège	3 601	
5 Canada	112 545	Allemagne	22 949	Japon	29 200	Norvège	2 142	Australie	20 144	Suède	3 068	
6 Pays-Bas	50 895	Italie	11 518	Pays-Bas	21 250	Japon	1 857	Suède	16 263	Australie	2 975	
7 Norvège	50 774	Japon	8 503	Italie	20 136	Irlande	1 682	Canada	13 791	Espagne	1 615	
8 Allemagne	46 458	Finlande	8 438	Suède	19 327			Suisse	11 400	Suisse	1 243	
9 Suède	41 961	Honduras	3 708	Afrique du Sud	19 253			Royaume-Uni	11 276	Italie	1 076	
10 Italie	40 347	Kenya	3 658	Corée, République de	16 632			Norvège	8 177			
11 Danemark	39 335	Suisse	1 897	Australie	15 290			Danemark	7 702			
12 Australie	39 318	Groupe TNT (TPG)	1 783	Allemagne	14 486			France	7 620			
13 Suisse	30 818	Royaume-Uni	1 717	Suisse	12 858			Allemagne	6 889			
14 Afrique du Sud	19 253	Commission européenne	1 714	Fédération de Russie	10 000			Algérie	4 994			
15 Finlande	17 793	Chine	1 250	Norvège	9 550			Italie	4 056			
16 Corée, République de	17 107	Arabie saoudite	1 102	Fonds Opec	9 521			Finlande	3 756			
17 France	14 939			France	6 664			Irlande	2 945			
18 Irlande	11 815			Danemark	6 214			Comité international de la Croix-Rouge	2 786			
19 Fédération de Russie	11 000			Belgique	6 159			Inde	2 715			
20 Fonds Opec	10 921			Irlande	6 054			Arabie saoudite	2 202			
21 Algérie	9 986			Finlande	5 013			Belgique	1 752			
22 Groupe Benetton Spa	9 531			Algérie	4 992			Fonds Opec	1 400			
23 Donateurs privés <sup>2</sup>	9 517			Banque africaine de développement	4 000			Autriche	1 389			
24 Belgique	8 511			Inde	1 636			Luxembourg	1 380			
25 Groupe TNT (TPG)	6 241			Luxembourg	1 590			Espagne	1 102			
26 Espagne	4 549			Nouvelle-Zélande	1 397			Fédération de Russie	1 000			
27 Banque africaine de développement	4 500			Espagne	1 152							
28 Inde	4 351			Koweït	1 000							
29 Luxembourg	3 913											
30 Honduras	3 708											
31 Kenya	3 658											
32 Arabie saoudite	3 304											
33 Comité international de la Croix-Rouge	2 786											
34 Nouvelle-Zélande	2 406											
35 Autriche	2 199											
36 Boston Consulting Group	1 800											
37 Amis du PAM (États-Unis)	1 583											
38 Chine	1 250											
39 Malawi	1 132											
40 Nations Unies	1 029											
41 Koweït	1 000											

<sup>1</sup> Donateurs ayant apporté au total une contribution de plus de 1 million de dollars.


**ANNEXE VIII TABLEAU 1: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000		2001		2002		2003	
	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 158 283</b>	<b>100</b>	<b>1 776 438</b>	<b>100</b>	<b>1 592 160</b>	<b>100</b>	<b>3 275 319</b>	<b>100</b>
DÉVELOPPEMENT	184 966	16	231 059	13	194 692	12	228 678	7
SECOURS	920 310	79	1 421 350	80	1 282 791	81	2 811 441	86
Urgence	576 873		1 006 227		867 053		2 072 988	
IPS/IPSR	343 438		415 123		415 738		738 453	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	25 856	2	32 184	2	36 651	2	82 769	3
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	19 705	2	45 772	3	38 609	2	80 470	2
AUTRES <sup>3</sup>	7 446	0	46 072	3	39 416	3	71 960	2
<b>AFRIQUE SUBSAHARIENNE</b>	<b>637 459</b>	<b>100</b>	<b>885 644</b>	<b>100</b>	<b>899 374</b>	<b>100</b>	<b>1 514 000</b>	<b>100</b>
Pourcentage pour l'ensemble des régions	55		50		56		46	
DÉVELOPPEMENT	55 286	9	99 279	11	89 075	10	125 391	8
SECOURS	558 077	88	761 955	86	794 257	88	1 358 993	90
Urgence	348 512		459 455		476 630		803 598	
IPS/IPSR	209 565		302 500		317 627		555 394	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	13 042	2	18 437	2	14 178	2	20 992	1
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	11 055	2	5 972	1	1 864	0	8 625	1
<b>ASIE</b>	<b>338 669</b>	<b>100</b>	<b>565 719</b>	<b>100</b>	<b>454 316</b>	<b>100</b>	<b>399 157</b>	<b>100</b>
Pourcentage pour l'ensemble des régions	29		32		29		12	
DÉVELOPPEMENT	79 514	23	81 033	14	66 370	15	68 382	17
SECOURS	252 092	74	469 351	83	360 182	79	304 898	76
Urgence	157 781		408 263		317 652		189 401	
IPS/IPSR	94 311		61 088		42 530		115 498	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	3 517	1	13 308	2	21 724	5	20 868	5
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	3 546	1	2 027	0	6 040	1	5 009	1



**ANNEXE VIII TABLEAU 1: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000		2001		2002		2003	
	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%
<b>EUROPE ORIENTALE ET CEI</b>	<b>84 011</b>	<b>100</b>	<b>166 162</b>	<b>100</b>	<b>86 788</b>	<b>100</b>	<b>69 101</b>	<b>100</b>
Pourcentage pour l'ensemble des régions	7		9		5		2	
SECOURS	86 186	100	153 657	92	86 418	100	68 538	99
Urgence	66 124		127 801		52 862		18 807	
IPS/PSR	20 061		25 856		33 556		49 731	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	-2 212		493	0	235	0	-	-
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	39	0	12 013	7	134	0	563	1
<b>AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES</b>	<b>42 030</b>	<b>100</b>	<b>57 157</b>	<b>100</b>	<b>40 253</b>	<b>100</b>	<b>51 719</b>	<b>100</b>
Pourcentage pour l'ensemble des régions	4		3		2		2	
DÉVELOPPEMENT	29 583	70	38 565	67	26 408	65	34 122	66
SECOURS	12 302	29	18 591	33	13 845	35	17 597	34
Urgence	566		7 238		3 967		1 457	
IPS/PSR	11 737		11 353		9 879		16 140	
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	145	0	-	-	-	-	-	-
<b>MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD</b>	<b>48 667</b>	<b>100</b>	<b>55 491</b>	<b>100</b>	<b>71 817</b>	<b>100</b>	<b>1 232 874</b>	<b>100</b>
Pourcentage pour l'ensemble des régions	4		3		5		38	
DÉVELOPPEMENT	20 584	42	12 182	22	12 696	18	16 279	1
SECOURS	11 654	24	17 549	32	28 088	39	1 112 907	90
Urgence	3 889		3 224		15 940		1 094 797	
IPS/PSR	7 765		14 325		12 148		18 110	
OPÉRATIONS SPÉCIALES	11 509	24	-	-	461	1	40 610	3
FONDS FIDUCIAIRES/BILATÉRAUX <sup>2</sup>	4 920	10	25 761	46	30 571	43	63 078	5

<sup>1</sup> À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

<sup>2</sup> En 2000, les dépenses au titre des fonds fiduciaires comprennent les opérations bilatérales, les programmes des administrateurs auxiliaires et d'autres fonds fiduciaires. En 2001, seulement les opérations bilatérales sont incluses.

<sup>3</sup> Les dépenses opérationnelles telles que le Fonds général, les coûts d'assurance et, depuis 2001, les fonds fiduciaires, qui ne peuvent être ventilées par projet/opération.

Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.



**ANNEXE VIII TABLEAU 2: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000					2001					2002					2003				
	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Fonds fiduc. <sup>3</sup>	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>184 966</b>	<b>920 310</b>	<b>25 856</b>	<b>19 705</b>	<b>1 158 283</b>	<b>231 059</b>	<b>1 421 350</b>	<b>32 184</b>	<b>45 772</b>	<b>1 776 438</b>	<b>194 692</b>	<b>1 282 791</b>	<b>36 651</b>	<b>38 609</b>	<b>1 592 160</b>	<b>228 678</b>	<b>2 811 441</b>	<b>82 769</b>	<b>80 470</b>	<b>3 275 319</b>
<b>AFRIQUE SUBSAHARIENNE</b>																				
Angola	4	72 321	4 940	2 015	79 281	10	87 534	6 891	523	94 958	0	103 484	5 071	1	108 556	-	140 885	7 625	41	148 551
Bénin	1 745	-	-	73	1 818	1 835	-	-	-	1 835	1 666	-	-	-	1 666	2 575	-	-	-	2 575
Botswana	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Burkina Faso <sup>5</sup>	564	104	-	79	747	1 680	494	-	-	2 174	2 861	226	-	230	3 317	4 906	153	(6)	5 054	
Burundi <sup>2</sup>	388	2 530	-	250	3 178	1 894	22 018	768	35	24 715	257	12 873	869	43	14 042	29	44 458	842	537	45 867
Cameroun	394	(122)	-	19	290	1 089	313	-	-	1 402	1 641	130	-	-	1 771	2 143	610	-	-	2 753
Cap-Vert	851	-	-	(1)	850	756	-	-	-	756	1 625	686	-	-	2 311	1 603	461	-	-	2 065
République centrafricaine	1 069	63	-	-	1 133	661	51	-	-	711	1 378	1 420	-	-	2 798	1 013	1 982	-	-	2 995
Tchad <sup>6</sup>	2 693	619	-	43	3 355	2 127	8 675	-	-	10 803	3 126	1 086	-	-	4 212	4 721	1 299	-	-	6 020
Comores	-	7	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Congo <sup>2</sup>	-	3 221	-	-	3 221	-	2 659	-	-	2 659	-	2 390	-	-	2 390	-	5 013	-	-	5 013
Congo, Rép. dém. du <sup>2</sup>	107	12 591	-	349	13 047	17	32 515	910	613	34 054	0	41 051	1 139	(1)	42 189	-	63 260	1 945	-	65 205
Côte d'Ivoire <sup>3</sup>	953	-	-	(120)	833	1 246	21	-	2 720	3 987	1 388	1 139	-	1 539	4 066	302	16 971	260	420	17 954
Djibouti	40	2 900	1 522	-	4 461	149	6 587	950	-	7 686	454	4 995	67	-	5 516	64	3 864	74	-	4 002
Érythrée	-	32 424	276	397	33 097	-	45 844	545	-	46 389	-	22 221	(15)	-	22 206	-	67 674	-	-	67 674
Éthiopie	15 660	159 694	-	4 526	179 880	26 828	140 070	1 530	2 075	170 504	18 849	108 988	177	2	128 016	17 620	211 564	-	1 233	230 416
Gabon	-	582	-	-	582	-	299	-	-	299	-	311	-	-	311	-	1	-	-	1
Gambie <sup>6</sup>	1 503	-	-	-	1 503	2 085	96	-	-	2 181	1 170	0	-	-	1 170	1 818	1 598	-	-	3 416
Ghana <sup>3</sup>	1 427	4	-	5	1 435	1 166	-	-	-	1 166	954	137	-	-	1 091	4 194	98	-	-	4 292
Guinée <sup>3</sup>	1 348	(281)	-	-	1 067	119	9 294	216	-	9 629	1 340	9 131	515	-	10 986	1 206	18 941	1 320	-	21 467
Guinée-Bissau	(20)	825	-	-	804	-	1 251	-	-	1 251	-	2 251	-	-	2 251	-	4 246	-	-	4 246
Kenya	2 209	79 612	-	3 321	85 142	4 163	118 637	-	-	122 800	4 356	53 889	-	57	58 302	8 324	45 217	-	-	53 541
Lesotho	750	(5)	-	(19)	726	1 045	-	-	-	1 045	1 910	8 452	-	-	10 362	2 089	21 204	-	-	23 292
Libéria <sup>3</sup>	-	29 006	(828)	4	28 182	1 244	5 623	-	-	6 867	1 522	8 828	-	-	10 350	1 979	42 450	3 040	-	47 469
Madagascar	1 612	2 406	1 027	85	5 130	4 262	696	217	-	5 175	4 242	324	190	-	4 756	3 752	6 734	(19)	-	10 467
Malawi	1 770	(125)	-	37	1 683	6 003	1 182	-	-	7 185	4 127	45 231	1 590	-	50 948	5 243	52 806	3 145	-	61 194
Mali <sup>5</sup>	1 902	976	-	45	2 922	3 289	1 157	-	-	4 446	4 189	1 367	-	-	5 556	4 957	1 398	-	-	6 355
Mauritanie <sup>5b</sup>	1 636	(2)	-	(3)	1 631	3 418	-	-	-	3 418	2 703	3 102	-	-	5 805	5 636	19 045	-	-	24 681
Mozambique	2 412	17 219	5 277	377	25 286	7 481	7 571	3 360	-	18 412	8 822	14 666	2 000	-	25 488	14 098	52 939	18	-	67 055
Namibie	-	531	-	-	531	-	1 094	-	-	1 094	-	1 271	-	-	1 271	-	1 338	-	-	1 338



**ANNEXE VIII TABLEAU 2: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000					2001					2002					2003				
	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Fonds fiduc. <sup>8</sup>	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total
Niger <sup>5b</sup>	3 210	-	-	(3)	3 207	5 814	1 617	-	-	7 432	3 781	387	-	-	4 168	2 551	39	-	-	2 590
Rwanda <sup>2</sup>	394	52 869	(547)	(95)	52 620	1 135	8 288	822	-	10 245	2 595	12 202	231	-	15 028	5 501	11 756	123	-	17 381
Sao Tomé-et-Principe	1 081	-	-	-	1 081	499	-	-	-	499	457	-	-	-	457	629	-	-	-	629
Sénégal <sup>6</sup>	2 800	8 284	-	(13)	11 071	1 913	255	-	-	2 168	2 839	1 027	-	-	3 866	4 151	2 677	-	-	6 828
Sierra Leone <sup>3</sup>	-	1 837	1 562	28	3 427	-	14 599	2 141	6	16 747	-	20 588	1 015	(6)	21 597	2 173	25 671	11	-	27 856
Somalie	-	10 531	(1 432)	159	9 257	-	6 668	87	-	6 754	-	8 441	-	-	8 441	-	9 741	-	-	9 741
Soudan	1 953	50 507	1 115	93	53 668	8 702	113 624	1	-	122 327	3 282	96 380	383	-	100 045	6 251	128 578	907	-	135 736
Swaziland	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 999	-	-	2 999	-	10 219	2	-	10 221
Tanzanie <sup>2</sup>	1 647	(1 194)	-	(679)	(225)	2 328	52 013	-	-	54 341	1 406	30 282	-	-	31 688	7 022	51 272	-	-	58 293
Ouganda <sup>2</sup>	1 401	15 257	-	72	16 730	2 928	24 201	-	-	27 129	2 476	22 956	-	-	25 432	6 019	82 564	-	-	88 584
Zambie	1 771	2 873	107	12	4 762	3 393	10 049	-	-	13 442	3 547	41 827	-	-	45 374	2 480	51 724	-	1 674	55 877
Zimbabwe	-	13	-	-	13	-	1 236	-	-	1 236	-	89 291	-	-	89 291	-	158 544	-	4 725	163 269
Autres dépenses régionales	-	-	23	-	23	-	35 725	-	-	35 725	113	18 228	945	-	19 286	340	-	1 696	-	2 036
<b>TOTAL POUR LA RÉGION</b>	<b>55 286</b>	<b>558 077</b>	<b>13 042</b>	<b>11 055</b>	<b>637 459</b>	<b>99 279</b>	<b>761 955</b>	<b>18 437</b>	<b>5 972</b>	<b>885 644</b>	<b>89 075</b>	<b>794 257</b>	<b>14 178</b>	<b>1 864</b>	<b>899 374</b>	<b>125 391</b>	<b>1 358 993</b>	<b>20 992</b>	<b>8 625</b>	<b>1 514 000</b>
<b>ASIE</b>																				
Afghanistan	-	43 389	-	6	43 394	-	118 473	356	-	118 829	-	131 546	3 596	-	135 142	-	129 034	11 715	-	140 750
Bangladesh	16 008	177	-	1 517	17 702	29 307	16 694	-	448	46 450	24 131	10 312	-	2 523	36 966	17 852	3 057	-	3 525	24 434
Bhoutan	1 434	-	-	14	1 448	2 075	-	-	-	2 075	2 800	-	-	-	2 800	5 008	-	-	-	5 008
Cambodge	2 036	19 287	-	55	21 377	1 171	26 140	-	-	27 312	1 301	16 333	-	1 608	19 242	705	16 322	-	578	17 605
Chine	14 610	299	-	(869)	14 040	11 687	-	-	882	12 569	12 657	-	-	1 837	14 494	11 406	-	-	864	12 270
Inde	26 432	1 177	-	138	27 746	17 889	3 747	-	-	21 636	9 817	434	-	-	10 251	3 312	8	2	-	3 322
Indonésie	-	52 131	-	-	52 131	-	15 710	-	-	15 710	-	11 060	-	-	11 060	-	21 759	-	-	21 759
Corée, Rép. pop. dém. de	-	112 262	-	1 038	113 300	-	233 515	-	-	233 515	-	101 879	796	60	102 735	-	101 646	611	42	102 299
Lao, Rép. pop. dém. du	489	180	-	12	681	986	1 800	-	-	2 786	2 375	1 116	-	-	3 491	2 088	236	-	-	2 324
Myanmar	-	-	-	1 314	1 314	-	653	-	696	1 349	-	1 472	-	12	1 484	(0)	1 989	-	(0)	1 990
Népal	2 464	3 569	-	84	6 117	10 805	5 670	-	-	16 675	7 971	4 880	-	-	12 851	10 866	6 053	-	-	16 939
Pakistan	4 411	910	(916)	62	4 467	6 293	4 600	-	-	10 893	2 357	7 309	9	-	9 675	16 122	15 068	(0)	-	31 190
Sri Lanka	1 948	1 963	-	(0)	3 910	637	3 224	-	-	3 861	2 899	4 865	-	-	7 764	901	7 009	-	-	7 909
Thaïlande	-	101	-	173	273	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Timor-Leste	-	16 488	4 433	-	20 922	-	3 905	2 614	-	6 519	-	889	66	-	955	-	986	-	-	996
Viet Nam	9 682	158	-	5	9 846	182	12	-	-	194	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dépenses régionales	-	-	-	-	-	-	35 008	10 338	-	45 346	64	68 088	17 258	-	85 410	103	1 720	8 540	-	10 363
<b>TOTAL POUR LA RÉGION</b>	<b>79 514</b>	<b>252 092</b>	<b>3 517</b>	<b>3 546</b>	<b>338 669</b>	<b>81 033</b>	<b>469 351</b>	<b>13 308</b>	<b>2 027</b>	<b>565 719</b>	<b>66 370</b>	<b>360 182</b>	<b>21 724</b>	<b>6 040</b>	<b>454 316</b>	<b>68 382</b>	<b>304 898</b>	<b>20 868</b>	<b>5 009</b>	<b>399 157</b>



**ANNEXE VIII TABLEAU 2: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000					2001					2002					2003				
	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Fonds fiduc. <sup>3</sup>	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. spéc.	Opér. bilatérales	Total
<b>EUROPE ORIENTALE ET CEI</b>																				
Albanie	-	1	-	-	1	-	1 589	-	-	1 589	-	2 378	-	-	2 378	-	3 013	-	-	3 013
Arménie	-	4 990	-	-	4 990	-	11 661	-	-	11 661	-	3 993	-	-	3 993	-	7 279	-	-	7 279
Azerbaïdjan	-	3 196	-	-	3 196	-	5 691	-	-	5 691	-	3 794	-	-	3 794	-	6 599	-	-	6 599
Géorgie	-	3 554	-	22	3 575	-	20 667	467	-	21 134	-	5 215	225	-	5 440	-	6 933	-	-	6 933
Macédoine, Rép. féd. de Yougoslavie	-	-	-	-	-	-	828	-	-	828	-	43	-	-	43	-	94	-	-	94
Fédération de Russie	-	7 399	-	-	7 399	-	12 389	-	-	12 389	-	13 843	-	261	14 104	-	13 723	-	563	14 285
Serbie-Monténégro	-	57 751	(184)	12	57 579	-	51 596	26	12 013	63 635	-	13 905	-	(126)	13 779	-	3 740	-	-	3 740
Tadjikistan	-	9 295	-	5	9 300	-	37 623	-	-	37 623	-	40 098	10	-	40 108	-	26 951	-	-	26 951
Turkménistan	-	-	-	-	-	-	1 973	-	-	1 973	-	-	-	-	-	-	208	-	-	208
Autres dépenses régionales	-	-	(2 028)	-	(2 028)	-	9 639	-	-	9 639	-	3 149	-	-	3 149	-	-	-	-	0
<b>TOTAL POUR LA RÉGION</b>	<b>-</b>	<b>86 186</b>	<b>(2 212)</b>	<b>39</b>	<b>84 012</b>	<b>-</b>	<b>153 657</b>	<b>493</b>	<b>12 013</b>	<b>166 162</b>	<b>-</b>	<b>86 418</b>	<b>235</b>	<b>134</b>	<b>86 787</b>	<b>-</b>	<b>68 538</b>	<b>-</b>	<b>563</b>	<b>69 101</b>
<b>AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES</b>																				
Belize	-	44	-	-	44	-	203	-	-	203	-	3	-	-	3	-	-	-	-	-
Bolivie	5 834	-	-	33	5 867	5 648	354	-	-	6 002	5 178	125	-	-	5 303	7 247	16	-	-	7 263
Colombie	1 087	3 005	-	-	4 092	603	3 429	-	-	4 032	44	1 815	-	-	1 859	641	1 521	-	-	2 163
Ôta	2 283	14	-	5	2 301	2 806	162	-	-	2 968	2 031	212	-	-	2 243	2 723	11	-	-	2 734
République dominicaine	611	257	-	(1)	866	2 048	876	-	-	2 924	399	498	-	-	897	427	96	-	-	523
Équateur	2 450	47	-	75	2 572	2 122	154	-	-	2 276	2 099	32	-	-	2 131	1 700	362	-	-	2 062
El Salvador <sup>4</sup>	922	-	-	4	925	4 584	3 646	-	-	8 230	278	2 278	-	-	2 556	1 932	2 032	-	-	3 963
Guatemala <sup>4</sup>	3 095	1	-	24	3 120	1 848	413	-	-	2 261	1 437	4 265	-	-	5 702	2 814	3 983	-	-	6 797
Guyana	45	-	-	-	45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Haiti	5 496	(94)	-	(20)	5 382	5 166	-	-	-	5 166	5 208	-	-	-	5 208	5 927	2 243	-	-	8 170
Honduras <sup>4</sup>	694	131	-	(5)	820	2 456	4 823	-	-	7 280	1 647	2 517	-	-	4 164	3 095	3 522	-	-	6 617
Jamaïque	(7)	-	-	-	(7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nicaragua <sup>4</sup>	2 969	8 422	-	48	11 438	8 305	2 931	-	-	11 236	3 251	1 874	-	-	5 125	4 066	3 816	-	-	7 882
Panama	3	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pérou	4 103	-	-	(17)	4 086	2 980	433	-	-	3 413	4 744	11	-	-	4 755	3 546	0	-	-	3 546
Venezuela	-	476	-	-	476	-	8	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dépenses régionales	-	-	-	-	-	-	1 158	-	-	1 158	92	216	-	-	308	4	(3)	-	-	0
<b>TOTAL POUR LA RÉGION</b>	<b>29 583</b>	<b>12 302</b>	<b>-</b>	<b>145</b>	<b>42 031</b>	<b>38 565</b>	<b>18 591</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>57 157</b>	<b>26 408</b>	<b>13 845</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>40 253</b>	<b>34 122</b>	<b>17 597</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>51 719</b>



**ANNEXE VIII TABLEAU 2: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR PAYS, RÉGION ET CATÉGORIE D'ACTIVITÉS, 2000-2003**  
(en milliers de dollars)

	2000				2001				2002				2003						
	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. fiduc. <sup>2</sup>	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. bilatérales	Total	Dévelop- pement	Secours spéc.	Opér. bilatérales	Total			
<b>MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD</b>																			
Algérie	-	3 162	-	3 161	-	6 706	-	6 706	-	7 499	-	7 499	-	11 619	-	11 619			
Égypte	8 594	-	(5)	8 589	1 514	-	-	1 514	4 218	-	-	4 218	4 351	-	-	4 351			
Iran	-	1 011	-	1 011	-	3 375	-	3 375	-	2 722	-	2 722	-	11 153	21	11 174			
Irak <sup>3</sup>	-	1 994	11 509	13 503	-	2 056	25 761	27 817	-	2 026	28 028	31 754	-	1 016 478	13 410	63 067	1 091 955		
Jordanie	1 198	2 513	-	3 711	1 040	540	-	1 579	1 748	554	-	2 302	1 383	14 433	143	15 959			
Maroc	2 245	-	2	2 247	2 045	-	-	2 045	1 338	-	-	1 338	391	-	-	391			
Territoire palestinien	15	1 062	(4)	1 073	1 163	4 270	-	5 433	678	12 731	461	13 870	142	27 752	1 670	29 784			
République arabe syrienne	4 473	1 408	-	5 881	2 407	14	-	2 421	1 075	993	-	2 068	1 047	7 086	218	8 352			
Yémen	4 058	564	39	4 661	4 013	587	-	4 600	3 599	763	1 644	6 006	8 897	677	11	9 584			
Autres dépenses régionales	-	-	-	-	-	-	-	-	40	-	-	40	66	24 711	24 948	0	49 725		
<b>TOTAL POUR LA RÉGION</b>	<b>20 594</b>	<b>11 654</b>	<b>11 509</b>	<b>49 657</b>	<b>12 162</b>	<b>17 549</b>	<b>-</b>	<b>29 711</b>	<b>55 491</b>	<b>12 696</b>	<b>28 068</b>	<b>461</b>	<b>30 571</b>	<b>71 617</b>	<b>16 279</b>	<b>1 112 907</b>	<b>40 610</b>	<b>63 078</b>	<b>1 232 674</b>
<b>AUTRES<sup>4</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7 445</b>	<b>-</b>	<b>246</b>	<b>(54)</b>	<b>46 264</b>	<b>142</b>	<b>-</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>39 613</b>	<b>(15 485)</b>	<b>(51 430)</b>	<b>300</b>	<b>3 197</b>	<b>8 468</b>	

<sup>1</sup> À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

En 2000, les dépenses imputées au:

<sup>2</sup> Rwanda couvrent également les dépenses de l'opération d'urgence des Grands Lacs africains au Burundi, au Congo, dans la République démocratique du Congo, en Tanzanie et en Ouganda.

<sup>3</sup> Libéria couvrent également les dépenses de l'opération régionale Libéria pour les réfugiés en Côte d'Ivoire, au Ghana, en Guinée et en Sierra Leone.

<sup>4</sup> Nicaragua couvrent également les dépenses de l'opération régionale d'urgence en El Salvador, au Guatemala et au Honduras.

<sup>5</sup> Mali couvrent également les dépenses de l'intervention régionale de secours prolongé au Burkina Faso, en Mauritanie et au Niger.

<sup>6</sup> Sénégal couvrent également les dépenses de l'intervention pour la sécheresse dans le Sahel, au Tchad, en Gambie, en Mauritanie et au Niger.

<sup>7</sup> En 2000, les dépenses au titre des Fonds fiduciaires comprennent les opérations bilatérales, les programmes des administrateurs auxiliaires et les autres fonds fiduciaires.

<sup>8</sup> Les dépenses opérationnelles telles que le Fonds général, les outils d'assurance et, depuis 2001, les Fonds fiduciaires, qui ne peuvent être ventilés par projet/opération, et qui figurent au-dessous du total de la colonne.

Les montants négatifs représentent les ajustements financiers.

(\*) Y compris les fonds dans le cadre de la résolution 986 du Conseil de sécurité de l'Organisation des Nations Unies relative à l'accord "paix et nourriture".



ANNEXE VIII TABLEAU 3: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES<sup>1</sup> PAR CATÉGORIE DE PAYS ET RÉGION, 2000-2003 (en milliers de dollars)

	2000		2001		2002		2003	
	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%	Dépenses	%
<b>DÉVELOPPEMENT ET SECOURS:</b>	<b>1 105 276</b>	<b>100,0</b>	<b>1 652 409</b>	<b>100,0</b>	<b>1 477 483</b>	<b>100,0</b>	<b>3 040 119</b>	<b>100,0</b>
<b>PAR CATÉGORIE DE PAYS<sup>2</sup></b>								
Pays les moins avancés	613 586	55,5	922 763	55,8	932 308	63,1	1 469 937	48,4
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	974 470	88,2	1 434 180	86,8	1 227 541	83,1	2 809 100	92,4
<b>PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS</b>								
Afrique subsaharienne	613 362	55,5	861 234	52,1	883 332	59,8	1 484 384	48,8
Asie	331 605	30,0	550 385	33,3	426 553	28,9	373 280	12,3
Europe orientale et CEI <sup>3</sup>	86 186	7,8	153 657	9,3	86 418	5,8	68 538	2,3
Amérique latine et Caraïbes	41 885	3,8	57 157	3,5	40 253	2,7	51 719	1,7
Moyen-Orient et Afrique du Nord	32 238	2,9	29 731	1,8	40 784	2,8	1 129 186	37,1
<b>DÉVELOPPEMENT:</b>	<b>184 966</b>	<b>100,0</b>	<b>231 059</b>	<b>100,0</b>	<b>194 692</b>	<b>100,0</b>	<b>228 678</b>	<b>100,0</b>
<b>PAR CATÉGORIE DE PAYS<sup>2</sup></b>								
Pays les moins avancés	79 501	43,0	146 303	63,3	128 684	66,1	161 592	70,7
Pays à faible revenu et à déficit vivrier	165 905	89,7	215 533	93,3	186 349	95,7	225 528	98,6
<b>PAR RÉGION/GROUPE DE PAYS</b>								
Afrique subsaharienne	55 286	29,9	99 279	43,0	89 076	45,8	125 391	54,8
Asie	79 514	43,0	81 033	35,1	66 372	34,1	68 382	29,9
Amérique latine et Caraïbes	29 583	16,0	38 565	16,7	26 408	13,6	34 122	14,9
Moyen-Orient et Afrique du Nord	20 584	11,1	12 182	5,3	12 696	6,5	16 279	7,1

<sup>1</sup> À l'exclusion des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.<sup>2</sup> Classement réel pour chaque année.<sup>3</sup> Secours uniquement.



## ANNEXE IX: VENTILATION DES DÉPENSES OPÉRATIONNELLES PAR RÉGION, 2003

