

---

## ANNEXE II-B: MÉTHODE D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DES PROGRAMMES INSTITUTIONNELS ET DES RÉSULTATS TRANSVERSAUX

---

1. La performance des programmes du PAM et sa contribution aux objectifs de développement durable 2 et 17 en 2020 ont été évaluées selon l'approche de la chaîne de résultats exposée dans le Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2017-2021. Pour déterminer les résultats obtenus à l'aune des objectifs stratégiques et des résultats stratégiques, on a pris en compte l'ensemble de la performance des opérations en cours au regard des effets directs escomptés au cours de l'année considérée. L'analyse repose sur des indicateurs d'effet direct institutionnels qui ont fait l'objet d'un suivi par les bureaux de pays en 2020.

### Évaluation de la performance des programmes du PAM, par objectif stratégique

2. La méthode d'évaluation utilisée, qui est conforme à celle suivie lors des années précédentes, est présentée ci-après dans le détail.

#### Étape 1 – Évaluer la performance à l'aune des indicateurs d'effet direct, par pays et pour chaque catégorie d'effets directs stratégiques

3. La performance au regard des indicateurs d'effet direct intéressant les pays dans lesquels un plan stratégique de pays (PSP) est en cours d'exécution est évaluée à l'aide d'une analyse des résultats par rapport aux cibles annuelles. Les valeurs recueillies en 2020 pour un indicateur donné sont comparées aux cibles annuelles fixées dans le cadre logique, afin de déterminer dans quelle mesure les résultats escomptés ont été obtenus.
4. La valeur relative à chaque indicateur correspond aux résultats observés dans un groupe cible donné faisant l'objet d'un suivi, par groupe d'activité, activité, catégorie d'effets directs stratégiques ou résultat stratégique spécifique. La performance correspond aux résultats que les activités du PAM ont permis d'obtenir auprès du groupe cible considéré.
5. Les valeurs prises en compte aux fins de l'analyse sont les suivantes:
  - les valeurs correspondant à la population cible totale (qui ne sont pas ventilées par sexe);
  - les valeurs établies pour tous les indicateurs d'effet direct définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels;
  - la valeur cible de fin d'année et la valeur de suivi enregistrées au cours de l'année considérée; s'il y a plusieurs valeurs de suivi, seule la dernière valeur est alors prise en compte;
  - la valeur de référence, la valeur cible de fin d'année et la valeur de suivi pour chacun des résultats mesurés, qui doivent figurer dans le cadre logique; en l'absence de l'une de ces trois valeurs, la mesure relative à l'indicateur d'effet direct n'est pas prise en compte dans l'analyse.
6. Trois types d'indicateurs sont définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels:
  - des indicateurs d'accroissement ( $> =$ ), lorsque l'objectif est d'amplifier un phénomène positif;
  - des indicateurs de réduction ( $< =$ ), lorsque l'objectif est de réduire un phénomène négatif;
  - des indicateurs tenant compte du contexte, visant à mesurer une évolution (accroissement ou réduction) qui n'est pas prédéterminée.
7. Pour les indicateurs d'accroissement, le pourcentage d'accomplissement est égal ou supérieur à 100 (la dernière valeur de suivi moins la valeur cible de fin d'année), divisé par la valeur cible de fin d'année multipliée par 100.
8. Pour les indicateurs de réduction, le pourcentage d'accomplissement est égal ou inférieur à 100 (la dernière valeur de suivi moins la valeur cible de fin d'année), divisé par la valeur cible de fin d'année multipliée par 100.
9. Pour les indicateurs tenant compte du contexte, l'évolution (accroissement ou réduction) correspond au niveau de "l'opérateur valeurs cibles" que le bureau de pays saisit dans l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET), et la formule qui est appliquée pour calculer le pourcentage d'accomplissement varie selon l'évolution à la hausse ( $> =$ ) ou à la baisse ( $< =$ ) de "l'opérateur".

10. *Disponibilité des données*: Seuls les bureaux de pays qui ont communiqué des données suffisantes sont pris en compte aux fins de l'analyse de la performance. Par "données suffisantes", on entend la disponibilité d'au moins 50 pour cent des mesures permettant d'établir la valeur des indicateurs d'effet direct pertinents.
11. *Évaluation de la performance*: Le score relatif à un indicateur d'effet direct est attribué selon le barème suivant, en trois couleurs<sup>1</sup>:

Progrès importants	La valeur associée à l'indicateur atteint 80 pour cent de la cible annuelle, ce qui signifie que le pays a atteint sa cible, ou est en passe de l'atteindre.
Progrès modérés	La valeur associée à l'indicateur est comprise entre 50 et 80 pour cent de la cible annuelle, ce qui signifie que le pays a réalisé des progrès modérés, mais que la cible n'a pas encore été atteinte ou que les progrès en question sont lents.
Progrès insuffisants, voire inexistant	La valeur associée à l'indicateur est égale à 50 pour cent ou moins de la cible annuelle, ce qui signifie que le pays a progressé très lentement, n'a fait aucun progrès ou a régressé.

### Règles de regroupement

12. La performance au regard de tout indicateur spécifique est évaluée en calculant le pourcentage d'accomplissement moyen pour l'indicateur en question, à moins qu'il ne s'agisse de l'un des cinq indicateurs se rapportant à des catégories spécifiques.
13. Les indicateurs se rapportant à des catégories spécifiques sont assortis de sous-indicateurs, qui doivent tous faire l'objet d'un suivi et être mesurés. Par exemple, aux fins du calcul du score de consommation alimentaire pour un groupe cible spécifique, ayant reçu une assistance au titre d'une activité donnée et au moyen de telle ou telle modalité de transfert, le suivi doit permettre de déterminer quels pourcentages de ménages présentent, respectivement, un score de consommation alimentaire insuffisant, médiocre ou acceptable.
14. Dans le cas des indicateurs se rapportant à des catégories spécifiques, le calcul du pourcentage d'accomplissement est effectué sur la base des sous-indicateurs suivants:
- Score de consommation alimentaire:
    - score de consommation alimentaire – pourcentage de ménages dont le score est acceptable.
  - Score de consommation alimentaire – nutrition:
    - pourcentage de ménages n'ayant pas consommé d'aliments riches en fer hémique (dans les sept derniers jours);
    - pourcentage de ménages n'ayant pas consommé d'aliments riches en protéines (dans les sept derniers jours);
    - pourcentage de ménages n'ayant pas consommé d'aliments riches en vitamine A (dans les sept derniers jours).
  - Indice des stratégies de survie fondées sur les moyens d'existence:
    - pourcentage de ménages n'ayant pas recours à des stratégies de survie fondées sur les moyens d'existence.
  - Taux de poursuite ou d'abandon des études:
    - taux de poursuite des études.

<sup>1</sup> Les seuils indiqués ont été révisés après 2018 et harmonisés avec ceux qui sont utilisés aux fins de l'établissement d'autres rapports institutionnels. Avant 2019, les seuils étaient les suivants: au moins 90 pour cent (progression importante); entre 50 et 90 pour cent (progression modérée); moins de 50 pour cent (faible progression).

- Valeur et quantité des produits vendus par les petits exploitants par l'intermédiaire de systèmes de regroupement de la production appuyés par le PAM:
  - valeur unitaire (en dollars É.-U.);
  - quantité (en tonnes).

### **Étape 2 – Évaluer la performance à l'aune des indicateurs d'effet direct, par catégorie d'effets directs stratégiques**

15. Pour chaque indicateur d'effet direct, on calcule le pourcentage d'accomplissement moyen des résultats escomptés au niveau des pays afin d'établir la performance d'ensemble à l'échelle du PAM.
16. Si l'on ne peut établir de score pour aucun des pays dans lesquels un PSP est exécuté, et cela en raison de données insuffisantes, la couleur "grise" matérialise ce constat, indiquant que la base de données factuelles n'est pas suffisante pour déterminer la performance à l'échelle du PAM<sup>2</sup>.
17. Par exemple, au titre de la catégorie d'effets directs stratégiques 1.1 (Maintien/amélioration de l'accès des individus et des ménages à une alimentation suffisante), la performance par pays quant au score de consommation alimentaire a été déterminée pour 58 pays, ayant communiqué un total de 180 mesures. À cet égard, la performance à l'échelle du PAM est déterminée par la moyenne des pourcentages obtenus sur la base des 180 mesures effectuées, et représentée selon le barème en trois couleurs illustré à l'étape 1.

### **Étape 3 – Évaluer la progression sur la voie de la réalisation des résultats stratégiques et des objectifs stratégiques**

18. On détermine l'appréciation de la performance au regard de chaque résultat stratégique en calculant la moyenne des mesures pertinentes associées aux indicateurs d'effet direct.
19. Si un indicateur apparaît plusieurs fois (parce qu'il est utilisé pour différentes catégories d'effets directs stratégiques), on établit une moyenne pondérée sur la base du nombre de pays ayant communiqué des données.
20. Le barème en trois couleurs appliqué aux étapes 1 et 2 est utilisé pour déterminer la performance au regard des différentes catégories d'effets directs ou sur la voie de la réalisation d'un résultat stratégique donné.
21. L'appréciation finale pour chaque objectif stratégique représente la moyenne des appréciations de la performance relative aux différents résultats stratégiques.

---

<sup>2</sup> Un pays est censé rendre compte des indicateurs figurant dans le cadre de logique du PSP si l'activité correspondante est mise en œuvre.

**Résultat stratégique 1 – Chacun a accès à la nourriture****Effet direct stratégique 1.1: Maintien/amélioration de l'accès des individus et des ménages à une alimentation suffisante**

Indicateur d'effet direct	Nombre de pays ayant communiqué des données	Nombre de pays ayant communiqué des données suffisantes	Proportion de pays ayant communiqué des données (%)	Nombre de mesures effectuées	Nombre de mesures complètes	Taux de notification (%)	Amélioration/stabilisation par rapport à la valeur de référence (%)	Performance
1.1.1 Score de consommation alimentaire	63	58	92	219	180	82	80	●
1.1.10 Taux de scolarisation	29	21	72	40	26	65	97	●
1.1.11 Taux de fréquentation scolaire (nouveau)	21	12	57	28	14	50	92	●
1.1.18 Indice des capacités de préparation aux situations d'urgence	1	1	100	1	1	100	100	●
1.1.19 Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	19	16	84	38	31	82	82	●
1.1.2.2 Indice des stratégies de survie fondées sur la consommation (moyenne)	50	43	86	146	128	88	84	●

## Évaluation de la performance des programmes du PAM, par domaine d'activité

### Évaluer la performance à l'aune des indicateurs d'effet direct

22. Chaque domaine d'activité est évalué sur la base d'une liste d'indicateurs d'effet direct applicables et de mesures pertinentes.
23. La performance associée à chaque indicateur d'effet direct est évaluée selon les principes et règles de regroupement déjà indiqués dans la section précédente, à l'étape 1, concernant la méthode à suivre pour évaluer la performance des programmes par objectif stratégique, à la seule différence que les pays ne sont pas dans l'obligation de communiquer au moins 50 pour cent des mesures pertinentes.

### Activités spécifiquement axées sur la nutrition et interventions à dimension nutritionnelle

24. L'évaluation de la performance au regard des indicateurs d'effet direct relatifs à la nutrition porte sur les activités spécifiquement axées sur la nutrition et les programmes à dimension nutritionnelle.
25. Les activités spécifiquement axées sur la nutrition sont en particulier les programmes de traitement de la malnutrition aiguë, y compris les soins et le traitement relatifs au VIH ou à la tuberculose, et les programmes de prévention de la malnutrition, notamment les programmes de prévention de la malnutrition aiguë, du retard de croissance et des carences en micronutriments.
26. Les programmes à dimension nutritionnelle contribuent à améliorer les effets directs relatifs à la nutrition et complètent d'autres types d'intervention, en particulier les distributions générales, les programmes menés en milieu scolaire et les initiatives en faveur des petits exploitants, telles que l'initiative Achats au service du progrès et les activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence. Des indicateurs spécifiques sont utilisés pour évaluer la performance au regard des effets directs relatifs à la nutrition pour ces divers types d'intervention.
27. Les valeurs associées aux indicateurs d'effet direct qui sont utilisées pour mesurer la performance se rapportent aux indicateurs relatifs à la nutrition qui sont définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels et qui renvoient à des activités spécifiques.

### Activités spécifiquement axées sur la nutrition

Indicateur relatif au traitement nutritionnel	Activité de référence
Traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de récupération	Toutes
Traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de mortalité	Toutes
Traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux de non-réaction au traitement	Toutes
Traitement de la malnutrition aiguë modérée: taux d'abandon du traitement	Toutes
Proportion de la population qui participe effectivement au programme (couverture)	VIH ou tuberculose: soins et traitement Traitement de la malnutrition aiguë modérée Alimentation thérapeutique (traitement de la malnutrition aiguë sévère)
Traitement antirétroviral: taux d'abandon du traitement	Toutes
Traitement antituberculeux: taux d'abandon du traitement	Toutes
Traitement antirétroviral: taux de récupération nutritionnelle	Toutes
Traitement antituberculeux: taux de récupération nutritionnelle	Toutes

Indicateur relatif à la prévention des problèmes nutritionnels	Activité de référence
Seuil minimal de diversité du régime alimentaire – femmes	Prévention du retard de croissance
Proportion d'enfants âgés de 6 à 23 mois recevant l'apport alimentaire minimum acceptable	Prévention du retard de croissance
Proportion de la population remplissant les conditions pour bénéficier du programme qui y participe effectivement (couverture)	Prévention des carences en micronutriments Prévention de la malnutrition aiguë Prévention du retard de croissance Supplémentation autonome en micronutriments
Proportion de la population cible qui participe à un nombre suffisant de distributions (observance)	Prévention des carences en micronutriments Prévention de la malnutrition aiguë Prévention du retard de croissance Supplémentation autonome en micronutriments

### Interventions à dimension nutritionnelle

Indicateur tenant compte de la nutrition	Activité de référence
Seuil minimal de diversité du régime alimentaire – femmes	Toutes, sauf la prévention du retard de croissance
Proportion d'enfants âgés de 6 à 23 mois recevant l'apport alimentaire minimum acceptable	Toutes, sauf la prévention du retard de croissance
Score de consommation alimentaire – nutrition*	Toutes
Pourcentage d'accroissement de la production d'aliments de qualité riches en nutriments	Toutes
Pourcentage de petits exploitants ciblés faisant état d'une augmentation de la production de cultures nutritives	Toutes

\* Indicateur se rapportant à une catégorie spécifique: seules les valeurs associées à l'indicateur "score de consommation alimentaire – nutrition: pourcentage de ménages n'ayant pas consommé" sont prises en compte (voir la sous-section relative aux règles de regroupement)

### Programmes menés en milieu scolaire

28. L'évaluation de la performance des programmes menés en milieu scolaire au regard des indicateurs d'effet direct prend en compte trois types d'activités: alimentation scolaire (repas à consommer sur place), alimentation scolaire (rations à emporter de remplacement) et alimentation scolaire (rations à emporter).
29. Les valeurs associées aux indicateurs d'effet direct qui sont utilisées pour mesurer la performance se rapportent aux indicateurs relatifs à la nutrition qui sont définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels.

Indicateur relatif à l'alimentation scolaire	Activité de référence
Taux de fréquentation scolaire (nouveau)	Toutes
Taux de scolarisation	
Taux d'achèvement des études (nouveau)	
Pourcentage des écoliers qui, à la fin de deux années d'études primaires, se montrent capables de lire et de comprendre un texte du niveau de leur classe (nouveau)	
Taux de poursuite des études/taux d'abandon des études (nouveau)*	
Capacité nationale de mener des programmes d'alimentation scolaire utilisant la méthode SABER (nouveau)	

\* Indicateur se rapportant à une catégorie spécifique: seules les valeurs associées au taux de poursuite des études sont prises en compte (voir la sous-section relative aux règles de regroupement).

SABER = approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation.

## Petits exploitants, moyens d'existence, investissements dans les systèmes alimentaires et gestion des risques

30. Le calcul de la performance au regard des effets directs escomptés vise à évaluer les résultats collectifs que les activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence, d'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants, d'adaptation au changement climatique et de gestion des risques ont permis d'obtenir.
31. Les valeurs associées aux indicateurs d'effet direct qui sont utilisées pour mesurer la performance se rapportent aux indicateurs qui sont définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels.

Indicateur	Activité de référence
<b>Moyens d'existence/assistance alimentaire pour la création d'actifs et systèmes alimentaires</b>	Toutes
Proportion de la population dans les communautés ciblées faisant état d'avantages découlant de l'amélioration de la base d'actifs	
Proportion de la population dans les communautés ciblées faisant état d'avantages découlant de l'amélioration de la base des moyens d'existence	
Proportion de la population dans les communautés ciblées faisant état d'avantages sur le plan de l'environnement	
<b>Appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants</b>	
Pourcentage de non-exécution des contrats d'achats du PAM comportant des dispositions favorables aux petits exploitants	
Pourcentage des petits exploitants ciblés vendant leurs produits par l'intermédiaire de systèmes de regroupement de la production appuyés par le PAM	
Pourcentage de produits alimentaires du PAM achetés à des systèmes de regroupement de la production favorables aux petits exploitants	
Proportion de pertes après récolte (Initiative Zéro perte de produits alimentaires) (nouveau)	
Proportion de pertes après récolte des petits exploitants	
Valeur et quantité des produits vendus par les petits exploitants par l'intermédiaire de systèmes de regroupement de la production appuyés par le PAM*	
<b>Adaptation et résilience face aux chocs climatiques et autres</b>	
Proportion de communautés ciblées dans lesquelles la capacité de gérer les chocs et les risques climatiques s'est manifestement améliorée	
Valeur (en dollars) des fonds mobilisés en faveur d'un objectif de réduction des risques climatiques (nouveau)	

\* Indicateur se rapportant à une catégorie spécifique: les valeurs relatives à la valeur et à la quantité des ventes sont regroupées séparément et la performance mesurée est associée à un code de couleurs distinct.

## Transferts de ressources non assortis de conditions

32. Le calcul de la performance au regard des effets directs escomptés vise à évaluer les résultats ayant trait aux transferts de ressources non assortis de conditions.

### Spécifications relatives aux indicateurs d'effet direct

33. Les valeurs associées aux indicateurs d'effet direct qui sont utilisées pour mesurer la performance relative aux transferts de ressources non assortis de conditions se rapportent aux indicateurs qui sont définis dans le cadre révisé de résultats institutionnels et qui renvoient aux distributions générales.

Indicateur relatif à la sécurité alimentaire	Activité de référence
Score de consommation alimentaire	Distributions générales
Indice des stratégies de survie fondées sur les moyens d'existence (pourcentage de ménages ayant recours à des stratégies de survie)	
Indice des stratégies de survie fondées sur la consommation (moyenne)	
Capacité économique de subvenir aux besoins essentiels (nouveau)	

### Évaluer la performance institutionnelle, par domaine d'activité

34. L'appréciation de la performance au regard de chaque domaine d'activité est déterminée en calculant la moyenne des résultats obtenus au titre des indicateurs d'effet direct applicables.

### Évaluation des résultats transversaux obtenus à l'échelle du PAM

35. La méthode utilisée pour évaluer les résultats transversaux suit les mêmes étapes que celle qui est appliquée pour les résultats obtenus au regard des effets directs. À l'étape 1, la performance est évaluée à l'aune des indicateurs, par pays et pour chaque résultat transversal, en suivant les mêmes règles que pour les indicateurs d'effet direct. À l'étape 2, on calcule le pourcentage de réalisation moyen au regard de chaque indicateur transversal pour les pays ayant communiqué suffisamment de données pour pouvoir procéder à des mesures et déterminer ainsi la performance obtenue pour chaque indicateur transversal à l'échelle du PAM. L'étape 3 consiste à déterminer la moyenne des résultats obtenus à l'échelle du PAM au titre de chaque indicateur transversal, afin d'obtenir une estimation globale.

### Limites de la méthode d'évaluation

#### Mesure des résultats

36. La méthode d'évaluation utilisée aux fins de l'analyse des effets directs pour 2020 s'inscrit dans le droit fil de l'approche suivie lors des années précédentes et présente les mêmes limites. La première de ces limites tient au fait que la moyenne et la pondération sont effectuées de la même façon pour tous les indicateurs, si bien que la performance au regard d'un seul indicateur peut influencer sensiblement sur les résultats relatifs à un objectif stratégique. S'agissant de mieux préciser le contexte, l'annexe II-C contient des informations à la fois sur le score donné à la performance au regard de chaque indicateur et sur le nombre des bureaux de pays qui ont utilisé l'indicateur en question. Une autre limite est liée à la disponibilité des données: seuls les bureaux de pays qui ont communiqué des données suffisantes sont pris en compte aux fins de l'analyse des résultats. Cela permet au PAM d'éviter de tirer des conclusions à partir de données incomplètes, mais de ce fait l'appréciation de la performance pourrait ne pas être représentative de l'ensemble des opérations menées et ne rendre compte que des résultats obtenus au titre des opérations pertinentes dans un sous-ensemble de pays. Au vu de ces réserves, la performance qui est indiquée pour chaque objectif stratégique est accompagnée du nombre de pays visés par l'analyse. Les appréciations doivent être lues en tenant compte du descriptif correspondant afin d'obtenir une meilleure vue d'ensemble de la performance.
37. Bien qu'il ne s'agisse pas en soi d'une limite, il convient néanmoins de noter que la définition des cibles est un élément essentiel de la communication axée sur les résultats et que, si un certain nombre d'entre elles sont fixées à l'échelle du PAM pour certains indicateurs de produits, en revanche d'autres cibles (associées à des indicateurs de produits et d'effets directs) sont définies au niveau des pays et adaptées au contexte.
38. La révision du cadre de résultats institutionnels lancée en 2021 offre au PAM l'occasion d'évaluer et de normaliser ses pratiques en matière de définition des cibles et de s'attaquer aux limites dont souffre actuellement la méthode utilisée pour mesurer les résultats.