



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 20-24 juin 2022

Distribution: générale

Point 7 de l'ordre du jour

Date: 9 mai 2022

WFP/EB.A/2022/7-A

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

Rapport annuel sur l'évaluation en 2021

Introduction

Le présent document est le sixième et dernier rapport annuel sur l'évaluation établi en application de la politique d'évaluation adoptée par le PAM pour la période 2016-2021¹. Le suivant sera établi en application du nouveau Plan stratégique et du nouveau Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 et de la version actualisée de la politique d'évaluation, qui couvre la période 2022-2030.

La première partie présente les données factuelles issues des évaluations qui contribuent à la réalisation des priorités stratégiques du PAM et propose une vue d'ensemble des évaluations centralisées et décentralisées achevées, en cours ou prévues en 2021 et 2022 ainsi que des évaluations d'impact en cours.

La deuxième partie est consacrée à l'examen de la performance de la fonction d'évaluation au PAM. Elle rend compte des éléments nouveaux les plus marquants et examine les indicateurs de performance clés permettant de mesurer les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique d'évaluation pour 2016-2021, dans les domaines suivants: couverture des évaluations; qualité et utilisation faite des rapports d'évaluation; partenariats en matière d'évaluation et évaluations conjointes; ressources financières et humaines destinées à la fonction d'évaluation.

¹ "Politique d'évaluation (2016-2021)" (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1).

Conformément aux dispositions de la politique d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) et dans le souci de respecter l'intégrité et l'indépendance des constatations issues de l'évaluation, la version originale du présent rapport a fait l'objet d'un travail d'édition limité et il est possible que certains termes ou certaines formulations ne soient pas tout à fait conformes à la terminologie ou aux pratiques éditoriales habituelles du Programme alimentaire mondial; toute demande de précisions à cet égard doit être adressée à la Directrice de l'évaluation du PAM.

Coordonnatrices responsables:

Mme A. Cook
Directrice de l'évaluation
tél.: 066513-2030

Mme S. Longford
Directrice adjointe
Bureau de l'évaluation
tél.: 066513-4218

La troisième partie envisage l'avenir de la fonction d'évaluation et met en lumière les enjeux auxquels il faudra prêter attention en 2022, qui sera une année de transition vers la politique d'évaluation pour 2022-2030.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel sur l'évaluation en 2021" (WFP/EB.A/2022/7-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2022/7-A/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

* 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.

Première partie: À quoi sert l'évaluation? Au PAM, les évaluations favorisent la prise de décisions fondées sur des données factuelles

1. La première partie offre une vue d'ensemble des données factuelles issues des évaluations qui contribuent à la réalisation des priorités stratégiques du PAM. Elle présente les évaluations centralisées et décentralisées achevées, en cours ou prévues en 2021 et 2022, et les évaluations d'impact qui sont en cours.
2. Le PAM souscrit à la définition établie par le système des Nations Unies selon laquelle l'évaluation répond aux deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, objectifs qui se renforcent mutuellement.
3. Les décisions arrêtées quant à l'objet, au calendrier et aux modalités des évaluations le sont en fonction de l'utilité stratégique, de la demande, du moment le plus approprié pour éclairer la prise de décisions, des risques, des lacunes en matière de connaissances, de la faisabilité et de l'évaluabilité. Des dispositions sont prises pour assurer la complémentarité entre les différents types d'évaluations, et des consultations sont menées avec les services d'audit externe et interne du PAM.
4. Pour faciliter l'adoption progressive des normes de couverture définies dans la politique d'évaluation pour 2016-2021, la planification et la dotation en ressources des évaluations sont intégrées dans le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021², ainsi que dans sa politique en matière de plans stratégiques de pays (PSP)³, son cadre de financement⁴ et son Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2017-2021⁵.

1.1 Évaluations centralisées du PAM

Vue d'ensemble des évaluations centralisées (2021-2022)

5. Le programme d'évaluations centralisées est mis en œuvre par le Bureau de l'évaluation. Il est conçu de façon à être le plus utile possible compte tenu de la programmation du PAM, qui est en constante évolution. Toutes les évaluations centralisées et les réponses de la direction sont présentées au Conseil d'administration.
6. En 2021, la pandémie de COVID-19 a continué de provoquer des perturbations de grande ampleur partout dans le monde, qui ont rejailli sur les programmes et les évaluations du PAM. Le Bureau de l'évaluation a néanmoins accompli le programme de travail qui avait été approuvé en 2020. Toutes les évaluations centralisées menées en 2021 ont été soigneusement préparées et gérées dans le souci de continuer à répondre aux besoins du PAM en matière de reddition de comptes et d'apprentissage, en évitant chaque fois que possible une surcharge de travail inutile pour les opérations et les partenariats du PAM.
7. En 2021, 42 évaluations ont été achevées ou étaient en cours (tableau 1).
8. Après consultation du Conseil d'administration et de la direction du PAM, il a été décidé que 52 évaluations confirmées se poursuivraient (pour 29 d'entre elles) ou débuteraient (pour 23 d'entre elles) en 2022 (tableau 2).

² "Plan stratégique du PAM pour 2017-2021" (WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2).

³ "Politique en matière de plans stratégiques de pays" (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1).

⁴ "Point sur l'examen du cadre de financement" (WFP/EB.2/2015/5-C/1).

⁵ "Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2017-2021" (WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1).

TABLEAU 1: ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ACHEVÉES OU EN COURS EN 2021

Type d'évaluation	Objet de l'évaluation	Session du Conseil d'administration à laquelle l'évaluation a été ou sera présentée
Évaluations de politiques	Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire	Deuxième session ordinaire de 2021
	Rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition	Première session ordinaire de 2023
	Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition	Session annuelle de 2023
Évaluations stratégiques	Contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable	Session annuelle de 2021
	Utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles	Première session ordinaire de 2022
	Nutrition et VIH/sida	Première session ordinaire de 2023
Évaluations de plans stratégiques de pays	PSP pour l'Afghanistan (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSPP pour l'Algérie (2019-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour la Chine (2017-2021)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour l'Égypte (2018-2023)	Session annuelle de 2023
	PSP pour El Salvador (2017-2022)	Première session ordinaire de 2022
	PSP pour l'Équateur (2017-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour l'État de Palestine (2018-2022)	Première session ordinaire de 2023
	PSP pour l'État plurinational de Bolivie (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour la Gambie (2019-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour Haïti (2019-2023)	Session annuelle de 2023
	PSP pour le Honduras (2018-2022)	Première session ordinaire de 2022
	PSP pour l'Inde (2019-2023)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour la Jordanie (2020-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour le Kenya (2018-2023)	Session annuelle de 2023
	PSP pour le Kirghizistan (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour le Liban (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour la Mauritanie (2019-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour le Mozambique (2017-2022)	Session annuelle de 2022
	PSP pour le Nigéria (2019-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour le Pakistan (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSP pour le Pérou (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
	PSPP pour la République centrafricaine (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022
PSP pour la République démocratique populaire lao (2017-2021)	Deuxième session ordinaire de 2021	
PSP pour la République-Unie de Tanzanie (2017-2022)	Session annuelle de 2022	
PSP pour le Soudan (2019-2023)	Deuxième session ordinaire de 2022	
PSPP pour le Soudan du Sud (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022	
PSP pour Sri Lanka (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2022	

Type d'évaluation	Objet de l'évaluation	État d'avancement
	PSP pour le Pakistan (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour le Pérou (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour la République centrafricaine (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour la République-Unie de Tanzanie (2017-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour le Soudan (2019-2023)	Évaluation en cours
	PSP pour le Soudan du Sud (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour Sri Lanka (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour le Tadjikistan (2019-2024)	Évaluation en cours
	PSP pour le Tchad (2019-2023)	Évaluation en cours
	PSP pour le Bénin (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Bhoutan (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Burkina Faso (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Cambodge (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Ghana (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour Madagascar (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Malawi (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la Namibie (2017-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Népal (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour les Philippines (2018-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la République arabe syrienne (2022-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la République dominicaine (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Sénégal (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la Zambie (2019-2024)	Nouvelle évaluation
Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central	Intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central pour le Myanmar	Nouvelle évaluation
	Intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central pour le Sahel (à confirmer)	Nouvelle évaluation
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire au Yémen	Évaluation en cours
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la pandémie de COVID-19	Évaluation en cours
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire dans le nord de l'Éthiopie (à confirmer)	Nouvelle évaluation
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire en Afghanistan (à confirmer)	Nouvelle évaluation
Synthèses	Synthèse sur la mesure et le suivi de la performance	Évaluation en cours
	Nouveau thème (à confirmer)	Nouvelle évaluation
Évaluation conjointe	Thème (à confirmer)	Nouvelle évaluation

Évaluations de politiques

9. Ces évaluations portent sur des politiques spécifiques du PAM et sur les systèmes, orientations et activités qui servent à les mettre en œuvre. Elles visent à fournir des éléments et des données factuelles qui aideront les décideurs à améliorer les futures politiques et le personnel chargé des programmes à mettre en œuvre les mesures adoptées.

10. L'évaluation de la politique du PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (CSSCT) a été présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2021 et à la deuxième réunion mondiale du PAM consacrée à cette question. Cette évaluation a bénéficié tout du long d'un degré élevé de mobilisation des parties prenantes, et les constatations et conclusions auxquelles elle a permis d'aboutir ont été reçues avec satisfaction par la direction, notamment la recommandation selon laquelle le PAM devrait profiter expressément du créneau stratégique qu'offrent la CSSCT pour renforcer son rôle de catalyseur dans le cadre de son programme visant à "changer la vie". Les résultats de l'évaluation étaient dans une large mesure positifs et ont fait ressortir que le PAM était un intermédiaire respecté pour les activités de CSSCT portant sur l'alimentation scolaire et, de plus en plus, sur des aspects de la nutrition tels que les repas scolaires et l'enrichissement du riz. Il a ensuite été conclu que, pour que le PAM puisse se positionner en partenaire précieux pour les pays à revenu intermédiaire, il lui faudrait renforcer son utilisation stratégique de la CSSCT tout en atténuant le risque qui consisterait à s'en remettre à l'excès à des ressources extrabudgétaires, et en continuant d'intégrer toujours davantage ces deux types de coopération dans l'ensemble de ses unités et de ses domaines thématiques.
11. L'évaluation du rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition réalisée par le Bureau de l'évaluation arrive à point nommé compte tenu du surcroît d'attention dont les enjeux qui relèvent à la fois de l'action humanitaire, du développement et de la paix sont l'objet. Cette évaluation se poursuivra en 2022 et ses résultats seront présentés au Conseil à sa première session ordinaire de 2023.
12. L'évaluation de la politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition a débuté en 2021 et exploite les éléments probants tirés de l'évaluation stratégique de la contribution du PAM au renforcement de la résilience (2019). Les politiques relatives à la réduction des risques de catastrophe et à la gestion des changements climatiques feront l'objet d'une évaluation conjointe qui débutera en 2022. Compte tenu des corrélations conceptuelles et programmatiques entre les trois politiques en question, on mettra fortement l'accent sur la complémentarité de ces deux évaluations et sur les gains d'efficacité. Les deux évaluations seront présentées au Conseil à sa session annuelle de 2023.
13. Une évaluation de la politique relative aux PSP débutera en 2022, pour laquelle on tirera parti de l'évaluation stratégique des PSP pilotes qui a été achevée en 2018. On exploitera également les éléments probants réunis au fil des multiples évaluations de PSP déjà réalisées. Cette évaluation sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.

Évaluations stratégiques

14. Les évaluations stratégiques sont de nature prospective et portent sur les enjeux institutionnels et stratégiques, systématiques ou émergents ainsi que sur les programmes et initiatives d'envergure mondiale ou régionale. Leurs thèmes sont sélectionnés en fonction de leur pertinence au regard de l'orientation stratégique du PAM.
15. L'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) s'articulait sur deux axes: un examen récapitulatif de la pertinence et des résultats de l'action menée par le PAM au titre de la politique en matière d'alimentation scolaire de 2013; l'évaluation, dans une optique formative, de l'état de préparation du PAM s'agissant de l'exécution de la stratégie relative à l'alimentation scolaire. Il en est ressorti que la politique de 2013 demeurait appropriée et que la stratégie, dans laquelle est définie une feuille de route claire pour la mise en œuvre de programmes sanitaires et nutritionnels intégrés dans les établissements scolaires, en avait confirmé le bien-fondé. Toutefois, il faut encore clarifier le rôle qui doit être celui du

PAM à l'appui des programmes nationaux pendant la période de transition vers une prise en main complète par les autorités nationales, mais aussi après la transition, et, d'une manière plus générale, veiller à ce que le PAM soit à même à jouer le rôle de catalyseur envisagé dans la stratégie. L'évaluation a été présentée au Conseil à sa session annuelle de 2021 – les préparatifs du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires et la constitution de la coalition pour les repas scolaires établie lors du Sommet étaient alors en cours.

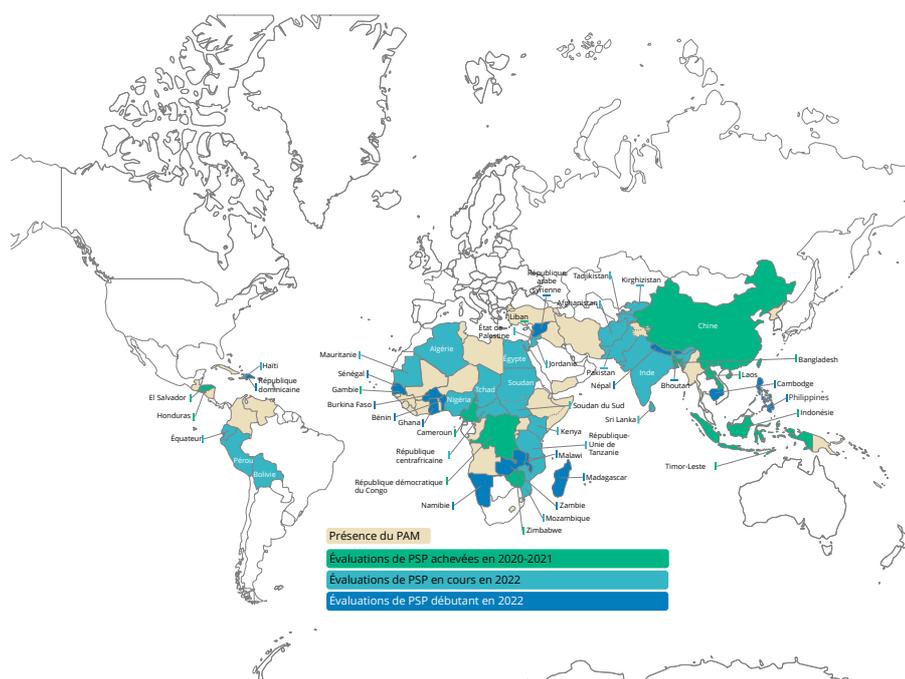
16. L'évaluation stratégique de l'utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles menée en 2021 visait à évaluer le degré d'efficacité de cette utilisation et les gains d'efficacité qui en résultent, l'incidence sur les individus, les modalités de gestion des partenariats et le bien-fondé des politiques et processus mis en place pour rendre possible l'utilisation stratégique des technologies, promouvoir l'innovation et gérer les risques. L'évaluation a permis de constater que le PAM avait administré la preuve de son engagement stratégique résolu envers sa transformation numérique, l'accent étant mis sur l'efficacité opérationnelle, mais que cela devait aller de pair avec une même détermination pour ce qui était de l'inclusion et de la protection, ainsi qu'avec un positionnement interne et externe clair quant à l'utilisation responsable des technologies. Cette évaluation a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2022.
17. Une évaluation stratégique de la nutrition et du VIH/sida a débuté en 2021; le but était de déterminer la pertinence et de mesurer les résultats de la politique du PAM relative au VIH et au sida (2010) et de sa politique en matière de nutrition (2017). Cette évaluation a également été l'occasion d'examiner les facteurs facilitant ou compromettant l'obtention de résultats et les partenariats stratégiques, et elle a abouti à une meilleure prise en compte de l'égalité des sexes, de l'équité et de l'inclusion dans les programmes menés dans ces domaines. La réalisation de cette évaluation se poursuivra tout au long de 2022 et ses résultats seront présentés au Conseil à sa première session ordinaire de 2023.
18. Une évaluation stratégique de la gestion des chaînes d'approvisionnement sera menée à partir de 2022. Ce sera la dernière d'une série qui a débuté en 2017 et dont l'objectif consistait à guider la mise en œuvre du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021.

Évaluations de plans stratégiques de pays

19. Les évaluations de PSP, qui sont les principaux instruments utilisés pour rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage à l'échelle institutionnelle, portent sur les interventions menées par le PAM au niveau national. Le calendrier des évaluations est fixé de telle sorte que la version finale des projets de rapport d'évaluation soit disponible lorsque les bureaux de pays concernés s'attellent à la conception de leur nouveau PSP. Ces évaluations visent à examiner et à expliciter les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés en répondant à quatre grandes questions:
 - Dans quelle mesure le positionnement stratégique, le rôle et les contributions spécifiques du PAM sont-ils adaptés aux priorités nationales, aux besoins de la population et aux atouts du PAM?
 - Quelles sont la portée et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSP?
 - Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources efficacement pour contribuer à l'obtention des produits et des effets directs stratégiques définis dans le PSP?
 - Quels sont les facteurs qui expliquent les résultats obtenus par le PAM et la mesure dans laquelle il a rendu possible le changement d'orientation stratégique défini dans le PSP?

20. Sept évaluations de PSP entamées en 2020 ont été menées à bien en 2021: celles qui concernaient les PSP pour la Chine, la Gambie, le Liban et la République démocratique populaire lao ont été présentées au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2021 et celles qui portaient sur les PSP pour El Salvador, le Honduras et le Zimbabwe ont été présentées à la première session ordinaire de 2022. Celles qui portent sur les PSP pour le Mozambique et la République-Unie de Tanzanie seront présentées au Conseil à sa session annuelle de 2022.
21. Représentatives des divers contextes de mise en œuvre des programmes, les évaluations de PSP achevées à ce jour révèlent que le PAM contribue à l'atténuation de la faim dans les situations d'urgence et en cas de crise prolongée, même lorsque l'intervention d'urgence n'était pas une composante clé de la conception du PSP. L'efficacité de la riposte à la crise de la COVID-19 – le PAM ayant rapidement et notablement transposé à plus grande échelle les transferts alimentaires et de type monétaire – en est un bon exemple. Les programmes d'alimentation scolaire se révèlent également efficaces pour assurer la sécurité alimentaire et constituent un élément incitatif à la scolarisation et à la poursuite des études, même s'il demeure difficile d'assurer la viabilité de l'alimentation scolaire utilisant la production locale et d'exploiter les ressources nationales. L'approche adoptée par le PAM pour renforcer les capacités nationales et la nature de sa contribution à cet objectif varient parfois d'un pays à l'autre. D'une manière générale, on note une absence de stratégie à long terme et les activités se concentrent davantage sur la formation individuelle que sur le renforcement des systèmes ou sur la mise en place d'un cadre politique porteur, avec des conséquences négatives en matière d'efficacité et de durabilité. Le souci de la problématique femmes-hommes est commun à tous les programmes, mais il faut être plus résolu à cet égard au stade de la mise en œuvre pour obtenir des résultats qui suscitent des transformations.
22. Les évaluations ont également fait apparaître plusieurs problèmes d'ordre structurel qui rejaillissent sur la performance et les résultats. Il a de nouveau été souligné que l'imprévisibilité et la préaffectation des ressources en provenance de donateurs présentaient des difficultés de taille pour le PAM, en limitant sa capacité de "faire ce qu'il faut au bon moment" et en compromettant parfois la continuité des processus. Il arrive aussi parfois que le taux de renouvellement du personnel élevé perturbe la continuité des opérations, et que des ressources humaines insuffisantes entament la capacité du PAM d'exécuter les PSP en obtenant les produits escomptés. Les cadres de suivi et de communication d'informations ne permettent toujours pas de déterminer avec certitude la contribution du PAM au renforcement des capacités nationales, et il n'est pas toujours possible d'exploiter toutes les résultantes de la mise en œuvre des initiatives pilotes pour élaborer des politiques sur la base d'éléments probants. Enfin, la structure même des systèmes de budgétisation et de communication d'informations du PAM limite sa capacité d'établir des corrélations entre les ressources et les résultats. Des recommandations sont formulées dans les évaluations en fonction des problèmes propres à chaque pays. Celles qui l'ont été jusqu'à présent ont été bien reçues par la direction des bureaux de pays et les bureaux régionaux et elles sont déjà mises à profit pour éclairer la conception des PSP de deuxième génération.

23. Dans le plan de travail du Bureau de l'évaluation pour 2021-2023, il était prévu que 21 évaluations de PSP ou de PSPP débuteraient en 2021. Dix-sept d'entre elles se déroulent comme prévu – Algérie (PSPP), Équateur, État de Palestine, État plurinational de Bolivie, Haïti, Jordanie, Kirghizistan, Mauritanie, Nigéria, Pakistan, Pérou, République centrafricaine (PSPP), République-Unie de Tanzanie, Soudan, Sri Lanka, Tadjikistan et Tchad. Les évaluations portant sur le PSP pour le Burkina Faso, le PSPP pour la République arabe syrienne et le PSP pour Sao Tomé-et-Principe ont été repoussées en raison des ajustements apportés aux cycles de PSP. L'évaluation du PSP pour le Myanmar a été repoussée à 2022 en raison de la situation extrêmement complexe qui règne sur place, et elle sera menée en tant qu'évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central. Outre les évaluations prévues dans le plan de travail pour 2021-2023, les évaluations des PSP pour l'Égypte, l'Inde, le Kenya et le Soudan du Sud ont débuté en 2021.
24. En 2022, le Bureau de l'évaluation engagera les 14 évaluations de PSP ou de PSPP suivantes (dont celles prévues en 2021 et reportées): Bénin, Bhoutan, Burkina Faso, Cambodge, Ghana, Madagascar, Malawi, Namibie, Népal, Philippines, République arabe syrienne (PSPP), République dominicaine, Sénégal et Zambie. Les évaluations des PSP pour Djibouti, le Nicaragua et le Rwanda ont été repoussées d'un an en raison des ajustements apportés aux cycles de PSP.
25. Le Bureau de l'évaluation prévoit que le volume de travail continuera d'évoluer en fonction des modifications apportées aux cycles de PSP. À la suite des changements apportés au libellé de l'ensemble des questions inscrites dans les évaluations de PSP en 2020, le nouveau questionnaire standard défini pour toutes les évaluations de PSP qui débiteront en 2022 permettra de déterminer de quelle façon le PAM s'est adapté pour riposter à la pandémie de COVID-19; d'obtenir une idée plus claire du degré de cohérence interne qui était celui des PSP au stade de la conception; d'établir des distinctions plus nettes entre la pertinence du ciblage opéré par le PAM et l'efficacité avec laquelle il assure la couverture des populations ciblées; d'inclure dans l'évaluation de l'efficacité du PAM une analyse de ses diverses contributions aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable (plans-cadres de coopération); de déterminer si les effectifs disponibles sont appropriés pour l'exécution de tel ou tel PSP. Pour certaines évaluations, concernant l'État plurinational de Bolivie et la République démocratique populaire lao, le Bureau de l'évaluation a fait appel à d'autres entités des Nations Unies qui évaluaient elles-mêmes leurs propres programmes de pays, à la recherche de modalités de coopération novatrices avec d'autres équipes d'évaluation et avec les parties prenantes dans les pays considérés.

Figure 1: Couverture des évaluations de PSP (2021-2022)

Source: Bureau de l'évaluation.

Avertissement: Les appellations employées et la présentation des données sur la carte de la figure 1 n'impliquent de la part du PAM aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires, zones maritimes ou tracé de frontières. La souveraineté sur les Îles Falkland (Malvinas) fait l'objet d'un différend entre le Gouvernement de l'Argentine et le Gouvernement du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Une ligne en pointillé représente approximativement le tracé de la ligne de contrôle au Jammu-et-Cachemire convenu par l'Inde et le Pakistan. Les parties ne se sont pas encore entendues sur le statut définitif du Jammu-et-Cachemire. Le tracé définitif de la frontière entre le Soudan et le Soudan du Sud n'a pas encore été arrêté.

Évaluations d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central

26. Les taux d'insécurité alimentaire aiguë et de malnutrition ont augmenté en 2021 en raison du nombre croissant de conflits en cours dans le monde, de la crise mondiale du climat et des chocs économiques, exacerbés par la pandémie de COVID-19. En conséquence, les interventions face aux crises ont continué de représenter la plus grande part (79 pour cent) des besoins opérationnels du PAM en 2021. L'annexe III rend compte des principales interventions d'urgence menées depuis 2011 et met en relief la nature complexe et la durée prolongée de la plupart des crises ayant motivé ces interventions.

27. Le Bureau de l'évaluation procède à des évaluations d'interventions d'urgence menées par le PAM aux niveaux national, régional et mondial (situations d'urgence de niveau 3 et situations d'urgence prolongées de niveau 2)⁶ dans le cadre des évaluations de PSP, des évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central et des évaluations interorganisations de l'action humanitaire. Pour ces trois types d'évaluation, une attention particulière est accordée à la sollicitation de commentaires en retour de la part des populations touchées.
28. De plus en plus souvent, les interventions d'urgence sont prévues dès la conception des PSPP dans le cadre desquels elles se déroulent, aussi leur évaluation est-elle l'occasion de déterminer dans quelle mesure le dispositif des PSP et ses processus connexes facilitent l'exécution d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central. En 2021, une évaluation de PSP a été achevée pour le Zimbabwe (niveau 2); celle du PSP pour le Mozambique (niveau 3) se poursuivait. En outre, les évaluations des PSP pour Haïti (niveau 2), le Nigéria (niveau 3), la République centrafricaine (niveau 2) et le Soudan du Sud (niveau 3) avaient débuté.
29. Les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central sont l'occasion de recueillir des données relatives à la performance du PAM et d'en tirer des enseignements, mais aussi de rendre compte des résultats obtenus aux parties prenantes, y compris les populations touchées. S'appuyant sur l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence⁷, le Bureau de l'évaluation a procédé à une évaluation de l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central du PAM face à la pandémie de COVID-19, selon une démarche d'analyse évolutive rétrospective, pour évaluer dans quelle mesure le PAM avait adapté ses opérations entre février 2020 et juin 2021. L'objectif de l'évaluation était de déterminer si le PAM avait adapté avec succès son environnement porteur et ses atouts institutionnels pour répondre aux exigences de la crise, s'il avait rempli son rôle de partenaire dans la riposte humanitaire collective, quels résultats avaient été obtenus et quels enseignements avaient été tirés. L'équipe d'évaluation établit dix récapitulatifs de données factuelles, correspondant chacun à un aspect de l'intervention. Pour contribuer aux prises de décisions en cours, l'équipe d'évaluation partage ces récapitulatifs avec les principales parties prenantes dans le cadre de groupes de concertation, organise des séances de bilan de la collecte de données pour chaque bureau régional et pour le Siège, présente des analyses aux hauts responsables et soumet régulièrement des projets de rapport pour obtenir des observations en retour. L'évaluation a permis de conclure que, certes, le PAM n'était pas préparé à une pandémie mondiale, mais qu'il était resté sur le terrain pour s'acquitter de sa mission et s'était adapté pour répondre aux besoins. Les services communs qu'il avait fournis et ses activités accrues de sensibilisation avaient modifié son profil à l'échelle mondiale, faisant de lui une référence en matière de "systèmes" d'intervention humanitaire. Toutefois, ces bons résultats ont eu un coût humain élevé. Le PAM a une dette immense envers son personnel, qui a assumé la responsabilité de rester pour agir, souvent au prix d'épreuves considérables. L'évaluation est venue compléter d'autres activités axées sur les enseignements tirés et la supervision dans l'optique de la pandémie, menées à l'échelle internationale et au sein du PAM.

⁶ Le protocole révisé de lancement des interventions d'urgence du PAM (circulaire [OED 2022/003](#)) remplace l'ancien système qui s'articulait sur trois niveaux. En 2022, le Bureau de l'évaluation procédera aux ajustements nécessaires pour se conformer aux nouvelles directives relatives à la classification et à la gestion des opérations humanitaires de grande ampleur.

⁷ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018)" (WFP/EB.1/2020/5-A).

30. Deux évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central sont prévues pour 2022. La première portera sur le Myanmar, ou une intervention de ce type est en cours. La deuxième portera sur l'intervention régionale menée face à la situation d'urgence prolongée au Sahel.
31. Les évaluations interorganisations de l'action humanitaire visent à apprécier les résultats des interventions humanitaires menées collectivement par les organisations membres du Comité permanent interorganisations en cas de crise ou au titre d'une question thématique spécifique. Elles servent à déterminer la mesure dans laquelle les résultats collectifs escomptés ont été obtenus et si les efforts déployés au titre de la réforme de l'action humanitaire y ont contribué. Elles répondent aux deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage stratégique à l'échelle du système humanitaire.
32. Le PAM a continué d'investir pour une part non négligeable dans les évaluations interorganisations de l'action humanitaire sous deux formes: des contributions financières et la participation de membres du personnel du Bureau de l'évaluation aux activités des groupes de direction consacrées aux évaluations. Deux évaluations de ce type ont débuté en 2021: l'évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée au Yémen, qui couvre la période comprise entre 2015 – année de la déclaration de déclenchement de l'intervention de niveau 3 – et 2021, et pour laquelle un rapport définitif a été diffusé au premier trimestre de 2022; l'évaluation interorganisations de la riposte humanitaire à la COVID-19, qui a été lancée au second semestre de 2021, mais qui se déroulera principalement en 2022. Cette dernière évaluation a pour but de déterminer l'état de préparation du Comité permanent interorganisations et d'évaluer ses interventions aux niveaux mondial, régional et national, ainsi que la mesure dans laquelle il a répondu aux besoins humanitaires des populations dans le contexte de la pandémie de COVID-19.
33. En 2021, deux nouvelles évaluations interorganisations de l'action humanitaire ont été engagées au titre du protocole d'intensification du Comité permanent interorganisations, dont l'exécution devrait débuter en 2022. Elles couvriront les interventions menées face à la crise dans la région du Tigré, en Éthiopie, et en Afghanistan.

Synthèses d'évaluations

34. Une synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées a été présentée au Conseil à sa session annuelle de 2021. Cette synthèse a montré que, pour être couronnées de succès, les interventions axées sur le renforcement des capacités au niveau national devaient reposer sur des évaluations des besoins et sur la mobilisation de compétences pointues au stade de la conception. L'obtention de changements porteurs de transformations suppose d'associer des activités de sensibilisation et des conseils techniques adaptés aux cadres instaurés par les gouvernements. Il a été constaté que, pour pérenniser les résultats obtenus, il était utile de collaborer avec des partenaires, notamment d'autres organismes des Nations Unies, et d'établir des plans clairs, mais aussi d'arrêter des accords, avant la transition. La synthèse s'est révélée riche d'enseignements et a permis de dégager des éléments d'information qui venaient à point nommé dans la perspective de l'actualisation de la politique relative au développement des capacités, mais aussi pour l'élaboration et la diffusion d'orientations et d'outils à l'intention des bureaux de pays.

35. À la fin de 2021, une synthèse des éléments factuels recueillis au sujet de la mesure et du suivi de la performance a été entreprise, afin d'éclairer la mise en œuvre du Plan stratégique du PAM et du Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025. Elle sera présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2022. Le Bureau de l'évaluation fera procéder à une nouvelle synthèse en 2022, sur un thème encore à confirmer.

Évaluations conjointes

36. En 2021, une évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome (OSR) a été présentée et examinée à plusieurs occasions – réunion semestrielle du Groupe consultatif de haut niveau des OSR, cinquième réunion informelle des organes directeurs des OSR et sessions d'automne des organes directeurs du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du PAM⁸. À l'issue de cette évaluation, il a été conclu que les données quantitatives relatives à la valeur ajoutée de la collaboration entre les OSR étaient limitées. Certes, celle-ci se traduisait parfois par une efficacité accrue et des économies (réduction des dépenses administratives), mais de multiples complexités administratives faisaient obstacle à une interaction constructive entre les structures et les cultures institutionnelles respectives des organismes en question. Il était certes possible de surmonter ces difficultés lorsque des collègues soucieux d'œuvrer pour l'intérêt commun et partageant les mêmes compétences techniques travaillaient ensemble, mais on avait constaté que le principe même de cette collaboration suscitait, à l'échelle des OSR, une ambivalence généralisée.

1.2 Évaluations décentralisées du PAM

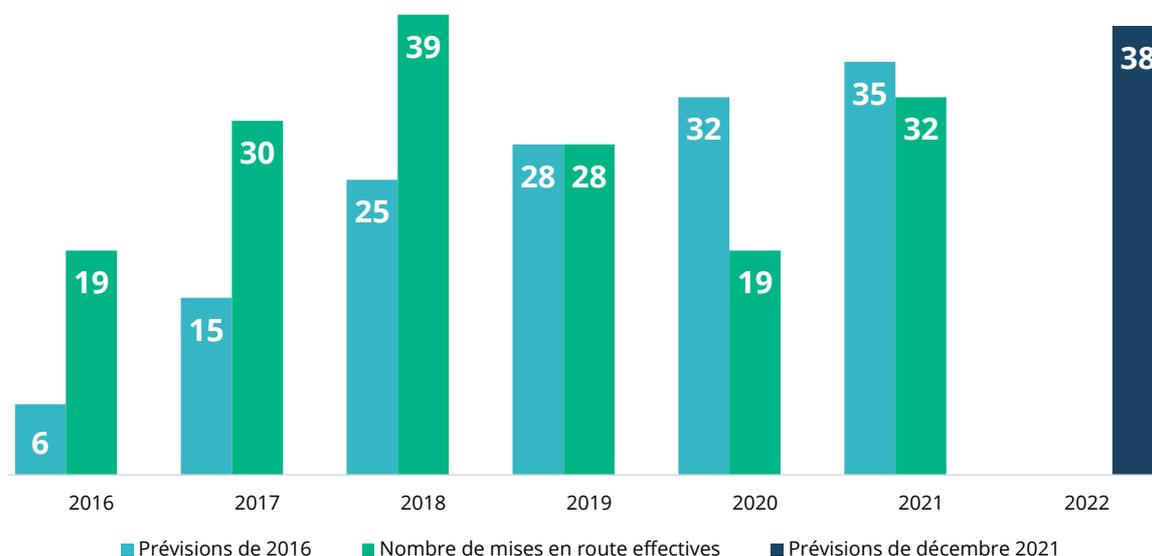
37. La planification des évaluations décentralisées répond aux besoins en matière d'apprentissage et à l'objectif consistant à produire des données factuelles et à mettre en évidence les résultats obtenus; on prend également en compte les demandes des donateurs et des partenaires. En 2021, le Bureau de l'évaluation a continué de collaborer étroitement avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et avec la Division de la planification et de la performance institutionnelles, ainsi qu'avec les bureaux régionaux, pour renforcer les synergies lors de la planification et de la mise en œuvre de divers types d'activités de production de données factuelles dans le cadre de PSP de deuxième génération. Outre les évaluations décentralisées demandées par les bureaux de pays, le nombre d'évaluations thématiques multipays demandées par les bureaux régionaux a augmenté, tendance qui devrait se poursuivre, car ces structures recensent des priorités d'apprentissage revêtant une importance stratégique à l'échelle de la région dans laquelle ils sont implantés.

Vue d'ensemble des évaluations décentralisées (2021-2022)

38. Comme indiqué à la figure 2, en application de la stratégie institutionnelle du PAM en matière d'évaluation pour 2016-2021, il était prévu que 35 évaluations décentralisées débutent en 2021. En fin de compte, 32 évaluations décentralisées ont débuté en 2021, dont 13 s'inscrivaient dans le plan établi à l'origine et 19 procédaient des besoins d'apprentissage des bureaux demandeurs ou de demandes formulées par des donateurs.

⁸ "Rapport succinct de l'évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome" (WFP/EB.2/2021/6-B/Rev.1).

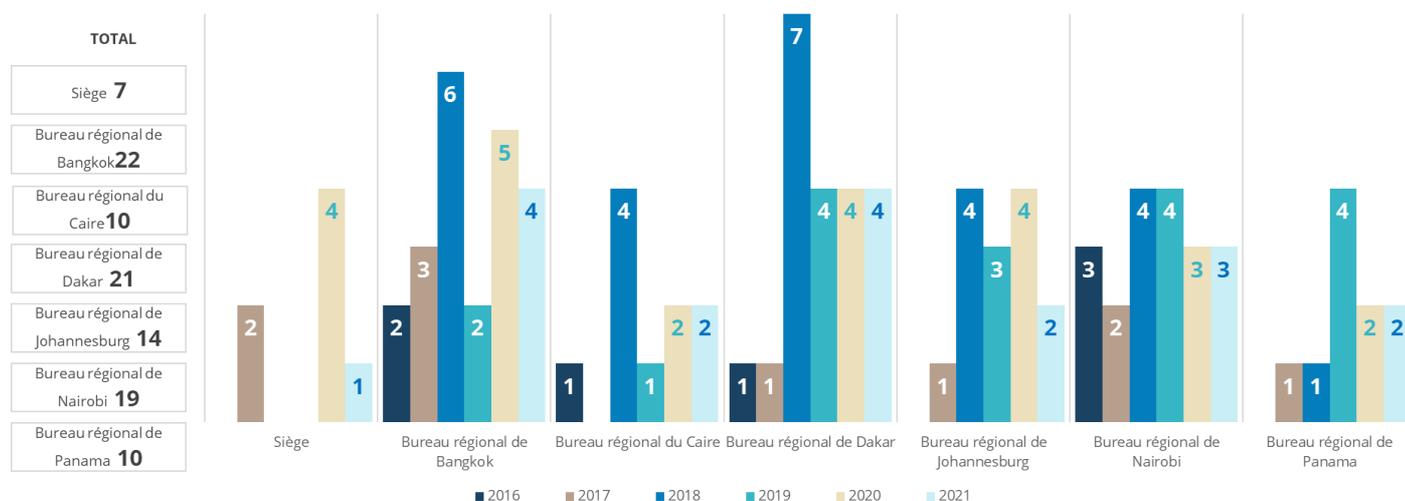
Figure 2: Nombre d'évaluations décentralisées: prévisions et mises en route effectives (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

39. Depuis 2016, 103 évaluations décentralisées ont été menées à bien (figure 3), 18 ayant été achevées en 2021. Quelque 92 pour cent des évaluations décentralisées terminées à ce jour avaient été demandées par des bureaux de pays. Sur l'ensemble des évaluations décentralisées prévues pour 2016-2021, 23 ont été annulées. Le principal motif d'annulation était la volonté de procéder à un autre type d'analyse (par exemple, un examen); vient ensuite l'évolution des besoins des responsables des bureaux de pays en matière d'évaluation.
40. Un examen plus attentif de la répartition des évaluations décentralisées par région pour la période 2016-2021 (figure 3) révèle que 18 évaluations ont été achevées en 2021, contre 24 en 2020. Entre 2016 et 2021, c'est pour les bureaux régionaux pour l'Asie et le Pacifique, l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique de l'Est que le plus grand nombre d'évaluations ont été achevées.

Figure 3: Répartition des évaluations décentralisées achevées pour chaque région et pour le Siège, par année d'achèvement (2016-2021)

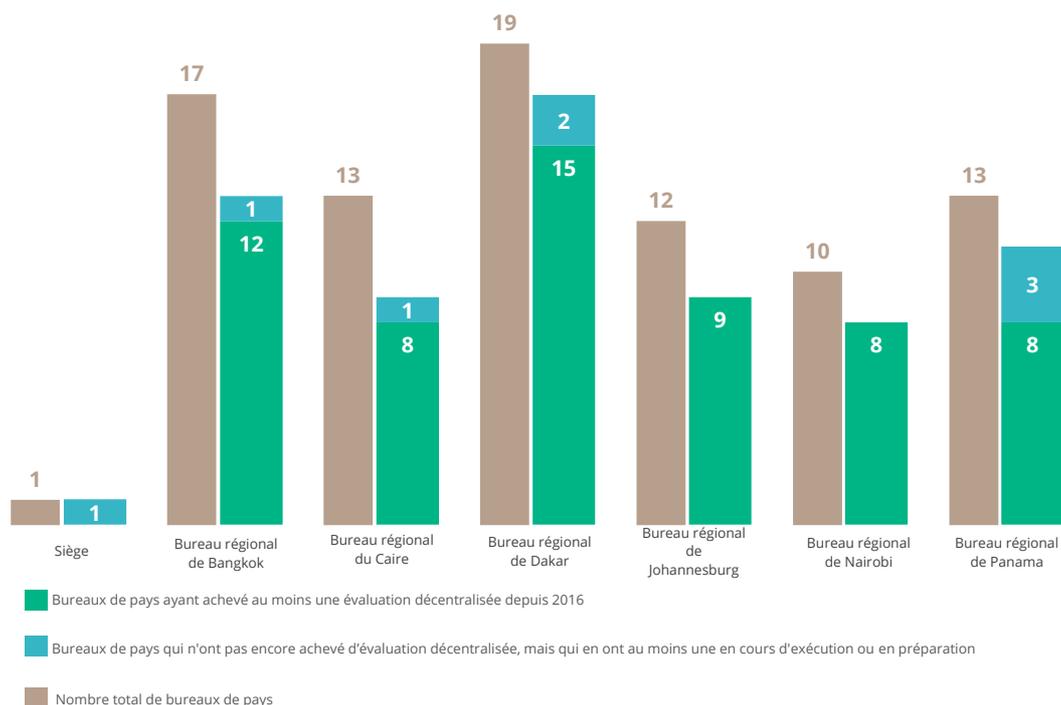


Source: Bureau de l'évaluation.

41. Le pourcentage de pays qui ont mené à bien au moins une évaluation décentralisée varie selon les régions (figure 4)⁹, la région Afrique de l'Est étant celle où la proportion est la plus élevée. Dans les régions Asie et Pacifique, Afrique de l'Ouest, Afrique de l'Est et Amérique latine et Caraïbes, des progrès ont été constatés s'agissant du respect des normes de couverture pour les évaluations décentralisées. À ce jour, 60 des 85 bureaux de pays ont terminé au moins une évaluation décentralisée (71 pour cent).

⁹ La figure 4 tient compte des modifications apportées en 2021 à la répartition des pays entre bureaux régionaux: le Soudan a été transféré du Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, et le Kirghizistan et le Tadjikistan ont été transférés du Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique. De même, les bureaux du PAM à la Barbade et en République bolivarienne du Venezuela ont été rattachés au Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, tandis que le bureau du PAM au Panama n'est pas pris en compte en tant que bureau de pays; le bureau du PAM en Chine a été rattaché au Siège.

Figure 4: Nombre de bureaux de pays ayant achevé ou menant une évaluation décentralisée, par région (2016-2021)



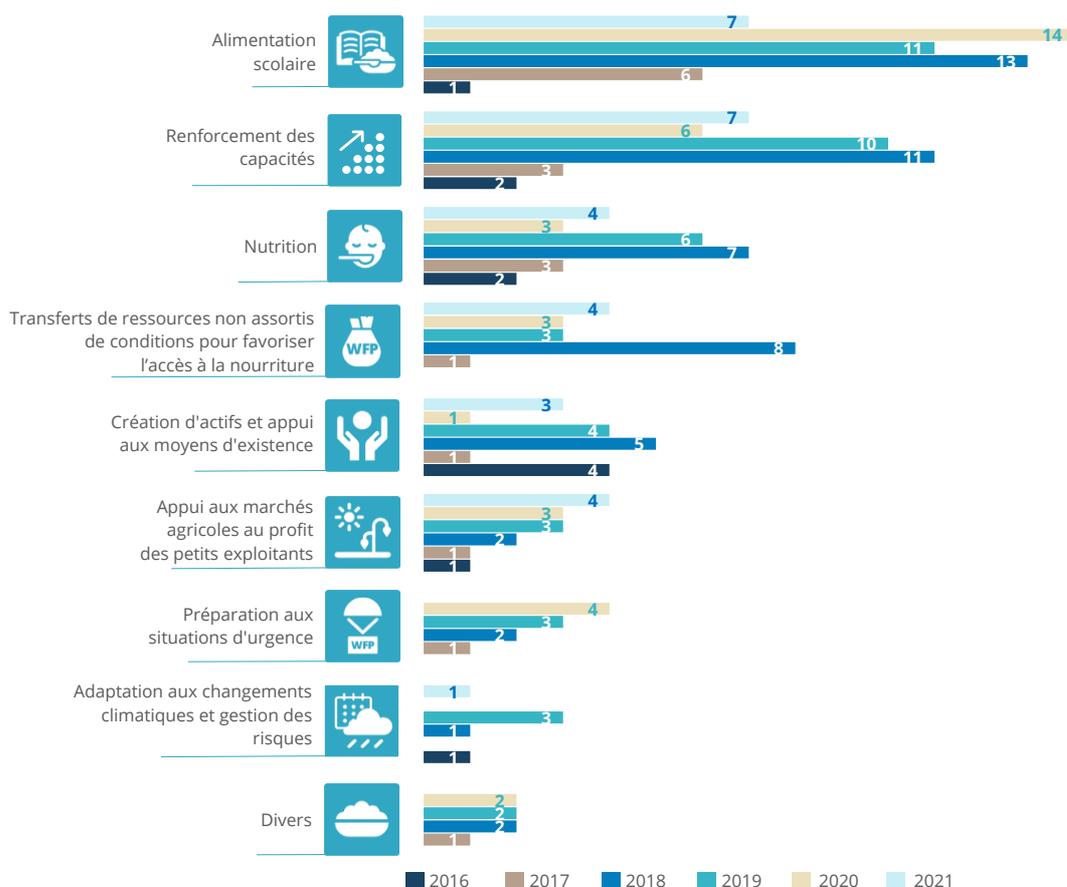
Source: Bureau de l'évaluation.

42. Dans le sillage de la première évaluation décentralisée multipays demandée par le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes en 2019, d'autres bureaux régionaux ont mené des évaluations multipays, consacrées à divers thèmes.

TABLEAU 3: ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES MULTIPAYS (2019-2022)

Bureau régional	Année de début d'exécution	Année d'achèvement	Intitulé de l'évaluation décentralisée multipays
Afrique australe	2020	2021	<i>WFP contribution to market development and food systems in Southern Africa: A thematic evaluation (2018-2021)</i>
	2021	En cours	<i>Joint final evaluation of the Southern Africa Development Committee regional vulnerability assessment and analysis (RVAA) programme (2017-2022)</i>
Afrique de l'Est	2021	2022	<i>Thematic evaluation of cooperating partnerships in the Eastern Africa region (2016-2020)</i>
	2021	En cours	<i>Thematic evaluation of supply chain outcomes in the food system in eastern Africa (2016-2021)</i>
Amérique latine et Caraïbes	2018	2019	<i>Evaluación final del proyecto "Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco", El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua (2016-2018)</i>

43. Les divisions du Siège autres que le Bureau de l'évaluation s'emploient également à produire des données factuelles au moyen d'évaluations décentralisées. En 2021, l'évaluation du programme conjoint d'accélération des progrès en faveur de l'autonomisation économique des femmes rurales, demandée par le Bureau du PAM chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le FIDA et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), a été achevée. De son côté, la Division des programmes en milieu scolaire devrait achever la synthèse d'une série d'évaluations des programmes d'alimentation scolaire en situation d'urgence, couvrant le Liban, le Niger, la République arabe syrienne et la République démocratique du Congo, et un atelier d'apprentissage de portée mondiale devrait être organisé en 2022; la Division devrait également entamer l'exécution d'une évaluation conjointe du projet axé sur la levée des obstacles à l'éducation des filles au Niger et au Tchad, avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Fonds des Nations Unies pour la population.
44. Entre 2016 et 2021, la majorité des évaluations décentralisées achevées ont porté sur les programmes d'alimentation scolaire (50 pour cent), le renforcement des capacités (38 pour cent) et la nutrition (24 pour cent). Venaient ensuite les transferts de ressources non assortis de conditions (18 pour cent) et les activités liées à la création d'actifs et à l'appui aux moyens d'existence (17 pour cent) (figure 5). Les plans pour la période 2022-2024 indiquent que si l'alimentation scolaire demeurera probablement l'un des principaux domaines d'intérêt compte tenu des exigences de certains donateurs en matière d'évaluation, la proportion d'évaluations portant sur le renforcement des capacités, l'adaptation aux changements climatiques et la gestion des risques, l'appui à l'accès aux marchés agricoles des petits exploitants, ainsi que la création d'actifs et l'appui aux moyens de subsistance, devrait augmenter, et leur nombre pourrait dépasser celui des évaluations consacrées à l'alimentation scolaire, qui concentraient l'attention ces dernières années.

Figure 5: Évaluations décentralisées achevées, par domaine d'activité (2016-2021)*

Source: Bureau de l'évaluation.

* Une même évaluation décentralisée peut porter sur plusieurs domaines d'activité.

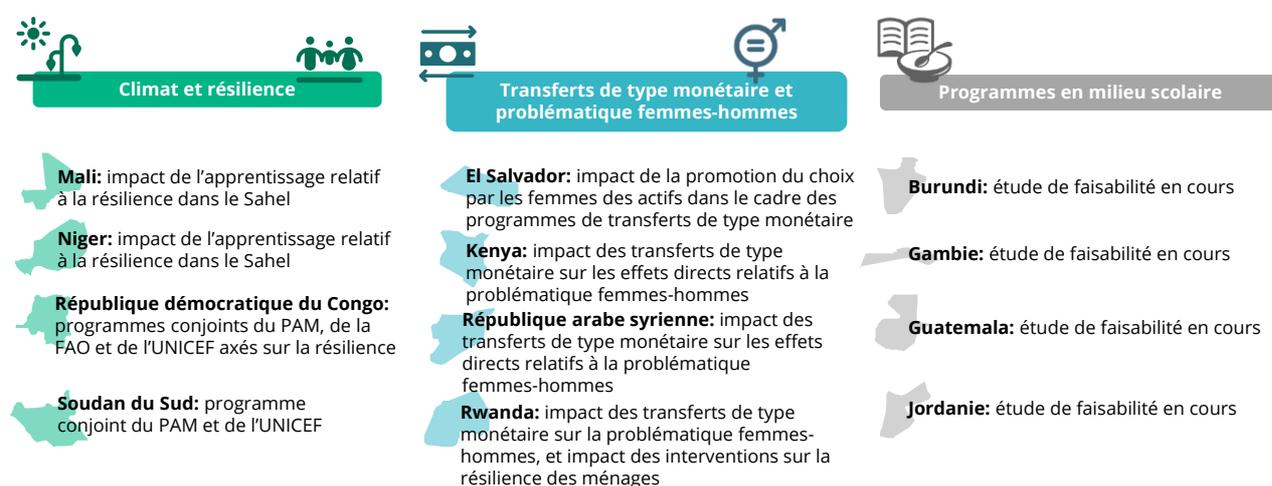
1.3 Évaluations d'impact au PAM

45. La figure 6 donne une vue d'ensemble des évaluations d'impact menées au titre des deux guichets thématiques dont l'exécution s'est poursuivie en 2021, ainsi que des évaluations prévues au titre du nouveau guichet relatif aux programmes en milieu scolaire, inauguré en mars 2021. L'action à mener au titre du volet humanitaire a été définie et des études de faisabilité ont été engagées. Un quatrième guichet, centré sur la nutrition, sera inauguré en 2022. On trouvera des informations plus détaillées à l'annexe IV.
46. En El Salvador, au Kenya et au Rwanda, les évaluations d'impact actuellement menées au titre du **guichet Transferts de type monétaire et problématique femmes-hommes** ont progressé. En El Salvador, l'évaluation cible 1 500 ménages répartis dans 75 communautés qui sont exposées à des niveaux élevés d'insécurité alimentaire; elle s'articule sur trois cycles de collecte de données, et des enquêtes initiale, à mi-parcours et finale ont été réalisées en 2021. Au Kenya, l'évaluation a été conçue de manière à suivre un plan d'analyse préalable prenant en compte tous les aspects du guichet en question – l'enquête initiale a été réalisée à la fin de 2021. L'évaluation menée au Rwanda vise à mesurer l'impact de la composante Assistance alimentaire pour la création d'actifs du projet (en comparaison avec un groupe témoin) et à déterminer quelle est l'incidence du versement direct des transferts de type monétaire sur la résilience et l'autonomisation des femmes. À la suite d'une enquête initiale menée en décembre 2020, des enquêtes à mi-parcours ont été achevées en 2021 et il est

prévu de mener l'enquête finale en 2023. En raison de contraintes opérationnelles, les travaux consacrés à l'évaluation d'impact en République arabe syrienne ont été différés.

47. Au titre du **guichet Climat et résilience**, une évaluation d'impact sur la résilience au Sahel (au Mali et au Niger) est en cours; des enquêtes initiales ont été achevées en 2021 et des données à haute fréquence sont en train d'être collectées. Des mécanismes de suivi des programmes sont en voie d'élaboration en vue d'assurer le suivi des activités menées. Les rapports de démarrage et de référence ont été achevés et il est actuellement procédé à l'examen de leur qualité avant publication. L'évaluation d'impact menée en République démocratique du Congo porte principalement sur le programme de résilience mis en œuvre conjointement par la FAO, l'UNICEF et le PAM dans le Nord-Kivu et dans le Sud-Kivu. Le plan initialement convenu a été considéré comme impossible à exécuter et des solutions de substitution sont à l'étude. L'évaluation d'impact des programmes axés sur la résilience mis en œuvre conjointement par l'UNICEF et le PAM au Soudan du Sud progresse bien; la collecte de données de référence a été achevée en 2021 et des enquêtes à haute fréquence ont débuté.
48. Le **guichet Programmes en milieu scolaire** a été mis en place à la suite d'une concertation et de la réalisation d'une étude bibliographique. Onze bureaux de pays¹⁰ ont indiqué qu'ils étaient intéressés. Une formation en ligne à l'évaluation d'impact, proposée à tous les bureaux de pays qui s'étaient portés candidats et avaient participé à des ateliers et à des études de faisabilité à distance, a attiré plus de 200 participants du PAM et d'entités partenaires. Quatre bureaux de pays (Burundi, Gambie, Guatemala et Jordanie) ont été jugés prometteurs et une étude de faisabilité est en cours en vue de les inclure officiellement parmi les pays retenus. Il a été considéré que trois autres ne remplissaient pas les conditions requises (Congo, Sénégal et Yémen) et les discussions préliminaires se poursuivent pour les quatre autres (Équateur, Iraq, Rwanda et Sri Lanka).

Figure 6: Évaluations en cours ou prévues en 2021, par guichet d'évaluation



Source: Bureau de l'évaluation.

¹⁰ Burundi, Congo, Équateur, Gambie, Guatemala, Iraq, Jordanie, Rwanda, Sénégal, Sri Lanka et Yémen.

49. Au titre de l'axe de travail portant sur l'**optimisation des interventions humanitaires**, le Bureau de l'évaluation a achevé une étude bibliographique consacrée à l'impact des transferts dans le cadre de l'action humanitaire; a défini quatre domaines d'action privilégiés pour l'évaluation d'impact de l'action humanitaire à l'issue de consultations approfondies menées au sein du PAM; a constitué un corpus documentaire pour l'élaboration de notes conceptuelles relatives à l'évaluation d'impact, susceptible d'être utilisé dans le cadre des interventions humanitaires futures; a élaboré un ensemble d'outils devant servir de guide pour la collecte de données et la conception d'évaluations.
50. En 2021, le Bureau de l'évaluation a reçu des ressources financières supplémentaires de la part des donateurs aux fins de la réalisation d'évaluations d'impact dans le but d'optimiser les interventions humanitaires; de renforcer la bibliothèque conceptuelle afin qu'il soit possible de mener des évaluations au titre de l'ensemble des guichets du PAM; de réfléchir à de nouvelles possibilités d'utiliser des méthodes de collecte de données originales ainsi que des méthodes d'apprentissage automatique pour les évaluations d'impact de l'action humanitaire; de constituer et d'entretenir des communautés de pratiques pour les évaluations d'impact de l'action humanitaire. On élabore actuellement les modalités d'évaluations d'impact qui porteront sur le financement fondé sur des prévisions, devant être utilisées au Bangladesh et au Népal. Des discussions sont en cours en El Salvador et en République démocratique du Congo au sujet d'évaluations d'impact axées sur le ciblage.

Deuxième partie: la fonction d'évaluation au PAM est-elle performante?

51. La deuxième partie est l'occasion d'examiner la performance globale de la fonction d'évaluation au PAM. En premier lieu, y sont mis en relief les principaux changements intervenus dans le cadre de cette fonction au cours de 2021, et les indicateurs de performance clés permettant de mesurer les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique d'évaluation pour 2016-2021 y sont examinés. On s'intéresse ensuite aux avancées enregistrées au titre du développement des capacités en matière d'évaluation, à la qualité et à l'utilisation des évaluations, ainsi qu'à l'évolution des partenariats dans le domaine de l'évaluation, et enfin aux ressources allouées à la fonction d'évaluation.

2.1 Principaux éléments nouveaux dans le domaine de l'évaluation

52. La présente section examine les principales évolutions intervenues dans la fonction d'évaluation au PAM, qui ont contribué à la mise en œuvre efficace de la politique d'évaluation en 2021.

Pandémie mondiale de COVID-19

53. Les équipes d'évaluation ont continué d'adapter leurs modes de fonctionnement, leurs outils et leurs méthodes de travail pour produire des évaluations de grande qualité en temps opportun en période de pandémie de COVID-19, ce qui constituait un défi à plusieurs titres, en exploitant le large éventail d'ensembles de données à la disposition du PAM et les enseignements tirés de la collecte de données à distance et des modèles d'évaluation hybrides. En fonction du contexte, les équipes ont utilisé des approches hybrides combinant la collecte de données à distance, les visites de terrain, des ateliers destinés aux parties prenantes et tenus en présentiel et en ligne, pour assurer autant que possible la couverture prévue des évaluations.

Examen par les pairs de la fonction d'évaluation au PAM aux fins de l'actualisation de la politique d'évaluation

54. Dans le prolongement de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation mené en 2020 sous l'égide du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, examen qui avait débouché sur une appréciation favorable, en 2021 le PAM s'est attaché à déterminer les mesures qu'il convenait de prendre pour donner suite aux recommandations qui y avaient été formulées¹¹. Des consultations internes, portant sur les six recommandations principales, et trois consultations informelles menées auprès du Conseil d'administration ont directement contribué à l'élaboration de la version actualisée de la politique d'évaluation. Celle-ci prend en compte les normes internationales les plus récentes en matière d'évaluation et concorde avec le nouveau Plan stratégique du PAM, qui couvre la période 2022-2025. Elle va au-delà de la précédente politique d'évaluation afin de faire en sorte que la fonction d'évaluation continue de monter en puissance, en particulier au niveau décentralisé, que l'utilisation des évaluations et des données factuelles qui en sont issues soit renforcée au PAM et que la fonction d'évaluation puisse développer les partenariats noués avec d'autres acteurs pour étayer la prise de décisions à l'échelle mondiale et la réalisation des ODD.

¹¹ "Réponse du PAM aux recommandations issues du rapport succinct de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au Programme alimentaire mondial" (WFP/EB.A/2021/7-D/Add.1/Rev.1).

Examen de la stratégie du PAM en matière d'évaluation d'impact (2019-2026)

55. En 2021, il a été procédé à une évaluation indépendante de la stratégie du PAM en matière d'évaluation d'impact, pour vérifier que la stratégie était adaptée aux ambitions arrêtées et évaluer les progrès réalisés par le PAM sur la voie de la constitution de la capacité institutionnelle nécessaire pour mener des évaluations d'impact rigoureuses et adaptables qui permettent d'apporter les données factuelles dont l'ensemble du PAM a besoin et qui sont utiles pour l'apprentissage opérationnel. En 2022, le Bureau de l'évaluation consultera les principales parties prenantes qui jouent un rôle dans les évaluations d'impact, au PAM et à l'extérieur, dans le but de déterminer les réponses à apporter aux recommandations formulées à l'issue de l'examen en question.

Élargissement du champ d'application du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation

56. Le Fonds pour imprévus en matière d'évaluation s'est une fois encore révélé essentiel, puisqu'il a permis d'apporter un appui financier de 667 271 dollars É.-U. à neuf bureaux de pays, remédiant ainsi à des déficits de financement qui auraient remis en question la réalisation d'évaluations décentralisées. Un montant complémentaire de 190 700 dollars a été alloué à titre exceptionnel aux bureaux du PAM en Inde et au Sri Lanka pour combler des déficits de financement et rendre possible la réalisation d'évaluations de PSP. À la suite d'une analyse des goulets d'étranglement qui rendaient impossible le financement dans les délais de divers types d'évaluation, ainsi que d'un examen visant à déterminer le caractère approprié de dispositifs de financement de substitution dans le but de garantir la prévisibilité, la durabilité et l'harmonisation des processus, le Groupe de pilotage de la fonction d'évaluation est convenu d'élargir le champ d'application du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation. Sur la base des nouveaux critères entrés en vigueur en 2022, il ne sera plus seulement utilisé pour apporter un appui aux bureaux de pays qui n'ont pas planifié et budgétisé adéquatement une évaluation décentralisée et se heurtent à de véritables contraintes en matière de ressources, mais aussi pour financer des évaluations de PSP et prêter assistance aux bureaux de pays de petite taille ayant besoin d'un soutien financier pour procéder à la collecte de données en vue de la réalisation d'évaluations d'impact, s'ils remplissent les conditions et répondent aux critères d'appréciation qui ont été fixés.

Conclusion de nouveaux accords à long terme avec des prestataires de services

57. À l'issue d'une procédure rigoureuse, qui a duré un an, le PAM a signé des accords à long terme avec 37 sociétés, dont la plupart travaillent dans le cadre de collectifs proposant des capacités d'évaluation à l'échelle mondiale, de manière à assurer une couverture géographique et linguistique idoine. Au cours de la procédure de sélection, deux considérations ont primé: la nécessité d'accroître le nombre d'accords à long terme conclus, pour garantir la disponibilité de compétences suffisantes en matière d'évaluation et de moyens adaptés à la réalisation de plusieurs évaluations simultanées; l'assurance que les entités avec lesquelles des accords à long terme sont conclus possèdent bien les compétences voulues pour mener des évaluations dans les zones touchées par un conflit ou les zones à risque, ce qui avait constitué une difficulté de taille dans le passé. Entre mars et août 2021, le Bureau de l'évaluation a organisé des ateliers de présentation ainsi que des sessions bilatérales de prise de contact à l'intention de toutes les entités avec lesquelles avaient été conclus de nouveaux accords à long terme.

Plan d'action en matière de déontologie

58. À la suite de l'entrée en vigueur, en 2020, des directives du GNUE en matière de déontologie, qui ont eu pour effet de rendre plus exigeantes les normes déontologiques en matière d'évaluation, le Bureau de l'évaluation a élaboré, puis commencé à mettre en œuvre, un plan d'action pour l'intégration des directives dans les évaluations du PAM. Seize points appelant une action ont été arrêtés, relatifs à la gouvernance, au développement des capacités, à la mobilisation des prestataires de services, aux ajustements à apporter aux orientations définies et aux modèles, ainsi qu'aux liens avec d'autres processus et activités.

2.2 Performance de la fonction d'évaluation

59. La présente section expose les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique d'évaluation pour 2016-2021 dans les domaines suivants: couverture des évaluations, qualité des rapports d'évaluation, utilisation des évaluations, partenariats en matière d'évaluation et évaluations conjointes, et ressources financières et humaines. Elle se termine par un tableau récapitulatif des évaluations centralisées prévues et de celles qui ont été mises en route ou achevées. Des indicateurs de performance clés ont été mis au point afin de faciliter la communication systématique d'informations sur des périodes prolongées. Les résultats pour 2021 sont présentés ci-après, accompagnés d'une analyse des progrès accomplis.

Couverture des évaluations

60. La présente section donne à voir les progrès accomplis au regard des normes de couverture révisées approuvées par le Conseil à sa session annuelle de 2019¹² (tableau 4). On trouvera à l'annexe I un récapitulatif des progrès enregistrés globalement à cet égard depuis 2016.

TABLEAU 4: NORMES MINIMALES DE COUVERTURE DES ÉVALUATIONS

ÉVALUATIONS CENTRALISÉES	ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Évaluations stratégiques couvrant de manière équilibrée les principaux instruments de planification du PAM, y compris les éléments de son Plan stratégique pour 2017-2021 et les stratégies connexes. ▶ Évaluation des politiques après quatre à six ans de mise en œuvre*. ▶ Tous les PSP doivent faire l'objet d'une évaluation** au cours de l'avant-dernière année de leur mise en œuvre. ▶ S'agissant des PSPP, c'est la norme de couverture définie pour les évaluations de portefeuilles de pays dans la politique d'évaluation pour 2016-2021 qui s'applique***. ▶ Évaluation de toutes les interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central, parfois conjointement avec le Comité permanent interorganisations. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Au moins une évaluation décentralisée est planifiée et menée dans le cadre de chaque cycle de PSP et de PSPP. <p>Évaluations recommandées:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ avant la transposition à plus grande échelle des projets pilotes, des innovations ou des prototypes; et ▶ en cas d'interventions à haut risque****, et avant qu'une troisième intervention de même type et de même portée soit mise en œuvre.

¹² "Rapport annuel sur l'évaluation en 2018" (WFP/EB.A/2019/7-A).

ÉVALUATIONS CENTRALISÉES	ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES
<p>► Une évaluation des interventions d'urgence majeures de niveau 3 coordonnées au niveau central et des interventions d'urgence de niveau 2 prolongées, notamment celles menées en réponse à des crises touchant plusieurs pays, sera conduite par le PAM ou dans le cadre d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire (conformément aux directives révisées relatives aux évaluations interorganisations) ou d'évaluations de PSP, et s'accompagnera d'évaluations décentralisées de certains aspects, selon les besoins.</p>	

* [WFP/EB.A/2011/5-B](#).

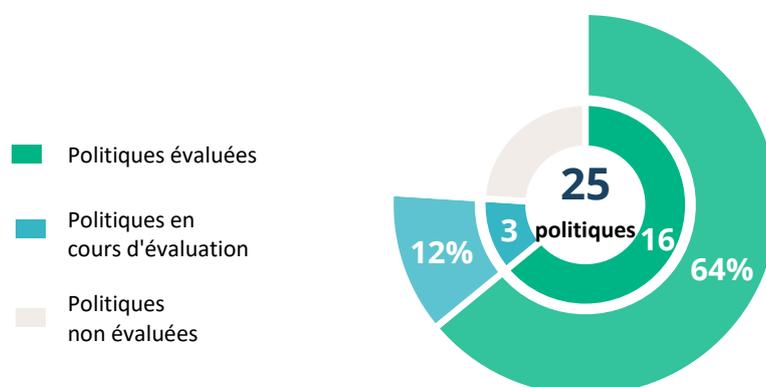
** La norme initiale a été modifiée par la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays ([WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1](#)).

*** Tous les cinq ans dans les 10 plus grands bureaux de pays et tous les 10 à 12 ans pour les autres bureaux de pays.

**** [WFP/EB.2/2018/5-C](#).

61. *Évaluations de politiques.* Globalement, 16 des 25 politiques¹³ dont la liste figure dans le recueil des politiques en vigueur¹⁴ (voir l'annexe II) ont fait l'objet d'une évaluation (évaluation de politique proprement dite, ou dans le cadre d'une évaluation stratégique), et trois autres sont en cours d'évaluation (figure 7-A).

Figure 7-A: Pourcentage de politiques en vigueur évaluées



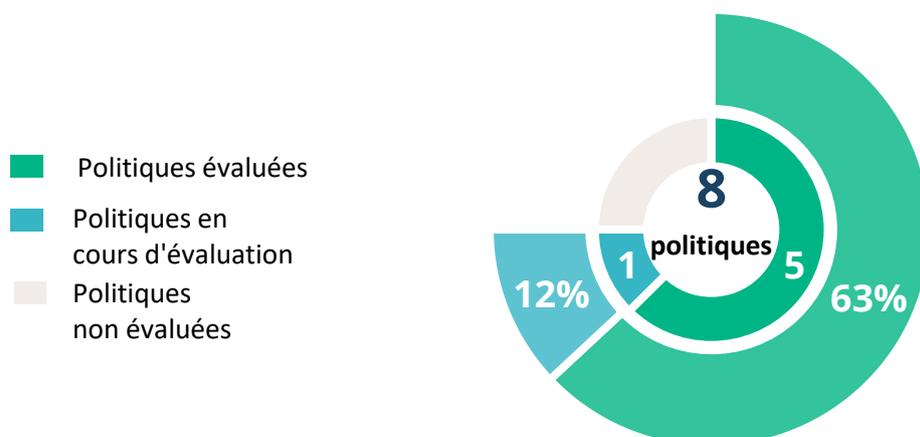
Source: Bureau de l'évaluation.

62. Comme indiqué à la figure 7-B et conformément à la norme de couverture, huit politiques dont la mise en œuvre avait débuté entre quatre et six ans avant 2021 devaient être évaluées; à la fin de 2021, cinq l'avaient été et une était en cours d'évaluation. S'agissant des deux politiques restantes, la politique relative aux changements climatiques fera l'objet en 2022 d'une évaluation qui couvrira aussi la politique de réduction et de gestion des risques de catastrophe de 2011.

¹³ Ce nombre n'inclut pas les politiques approuvées au cours des trois dernières années.

¹⁴ "Recueil des politiques relatives au Plan stratégique" (WFP/EB.1/2022/4-D).

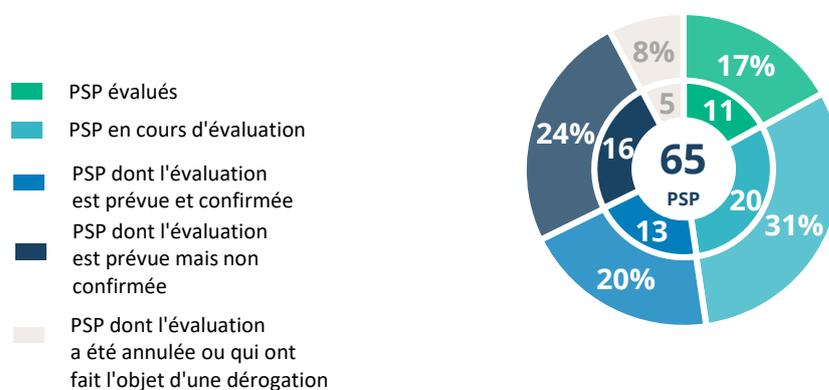
Figure 7-B: Pourcentage de politiques en vigueur évaluées quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre



Source: Bureau de l'évaluation.

63. À ce jour, 11 des PSP de première génération¹⁵ ont été évalués et 20 font actuellement l'objet d'une évaluation (voir la figure 1) qui devrait s'achever en 2022 (figure 8).

Figure 8: Pourcentage des PSP de première génération évalués ou dont l'évaluation était en cours ou prévue à la fin de 2021



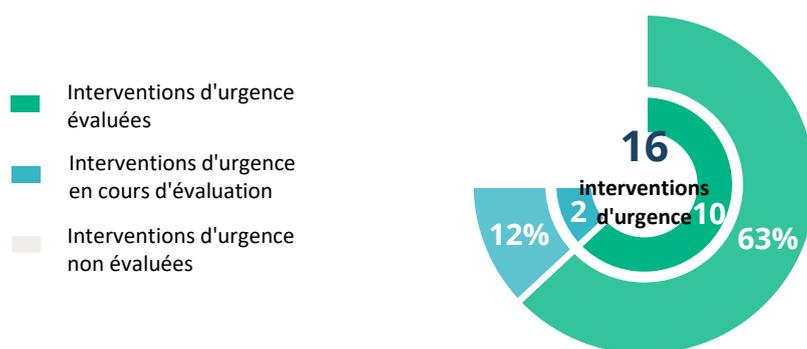
Source: Bureau de l'évaluation.

64. Entre 2014 et 2018, il a été procédé à une évaluation de portefeuille de pays pour quatre des 17 bureaux de pays qui exécutaient un PSPP; deux autres ont fait l'objet d'une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central. Trois évaluations de PSPP en cours seront achevées en 2022 (pour l'Algérie, la République centrafricaine et le Soudan du Sud) (voir l'annexe VI).

¹⁵ Bangladesh, Cameroun, Chine, El Salvador, Gambie, Honduras, Indonésie, Liban, République démocratique populaire lao, Timor-Leste et Zimbabwe.

65. *Évaluations d'interventions d'urgence* (interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées). Entre 2018 et 2020, 16 interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central ont été menées¹⁶; 10 d'entre elles ont fait l'objet d'une évaluation et deux en font actuellement l'objet (figure 9).

Figure 9: Pourcentage d'interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées menées entre 2018 et 2020 évaluées ou dont l'évaluation était en cours ou prévue à la fin de 2021



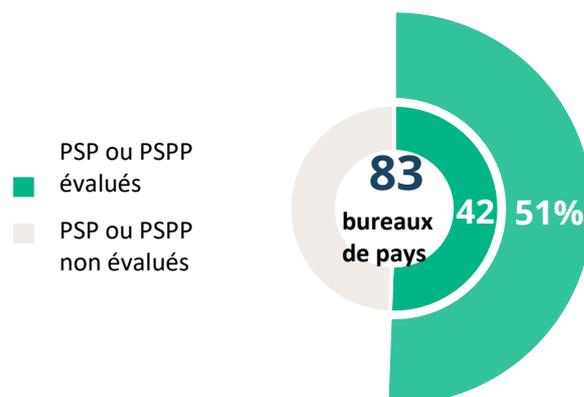
Source: Bureau de l'évaluation.

66. En 2018, la norme minimale de couverture des évaluations décentralisées a été révisée, pour que ces évaluations soient planifiées et menées en fonction des besoins de données factuelles, qu'elles aient un but clairement défini et qu'elles complètent d'autres évaluations menées au cours du cycle de PSP. Comme indiqué à la figure 10, 51 pour cent des 83 bureaux de pays du PAM mettant en œuvre un PSP ou un PSPP¹⁷ ont mené à bien au moins une évaluation décentralisée pendant les cycles en cours.

¹⁶ Les interventions d'urgence évaluées concernaient les pays suivants: Bangladesh (niveau 3), Cameroun (niveau 2), Iraq (niveau 2), Mozambique (niveau 3), Nigéria (niveau 3), République arabe syrienne (y compris l'intervention régionale) (niveau 3), République centrafricaine (niveau 2), République démocratique du Congo (niveau 3), Zimbabwe (niveau 2); à l'échelle mondiale, la pandémie de COVID-19, faisant l'objet d'une intervention d'urgence de niveau 3, a également été prise en compte. Les interventions d'urgence qui faisaient l'objet d'une évaluation en cours au moment de l'établissement du présent rapport concernaient le Soudan du Sud (niveau 3) et le Yémen (niveau 3). Les interventions d'urgence n'ayant pas encore fait l'objet d'une évaluation concernent la région centrale du Sahel (niveau 3), la Libye (niveau 2), le Myanmar (niveau 3) et l'intervention menée au titre de la crise des migrants au niveau infrarégional (niveau 2), qui touche la Colombie, l'Équateur et le Pérou.

¹⁷ Deux bureaux de pays n'avaient pas de PSP ou de PSPP en 2021 (Érythrée et République bolivarienne du Venezuela).

Figure 10: Pourcentage de bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée au cours du cycle actuel de leur PSP ou PSPP

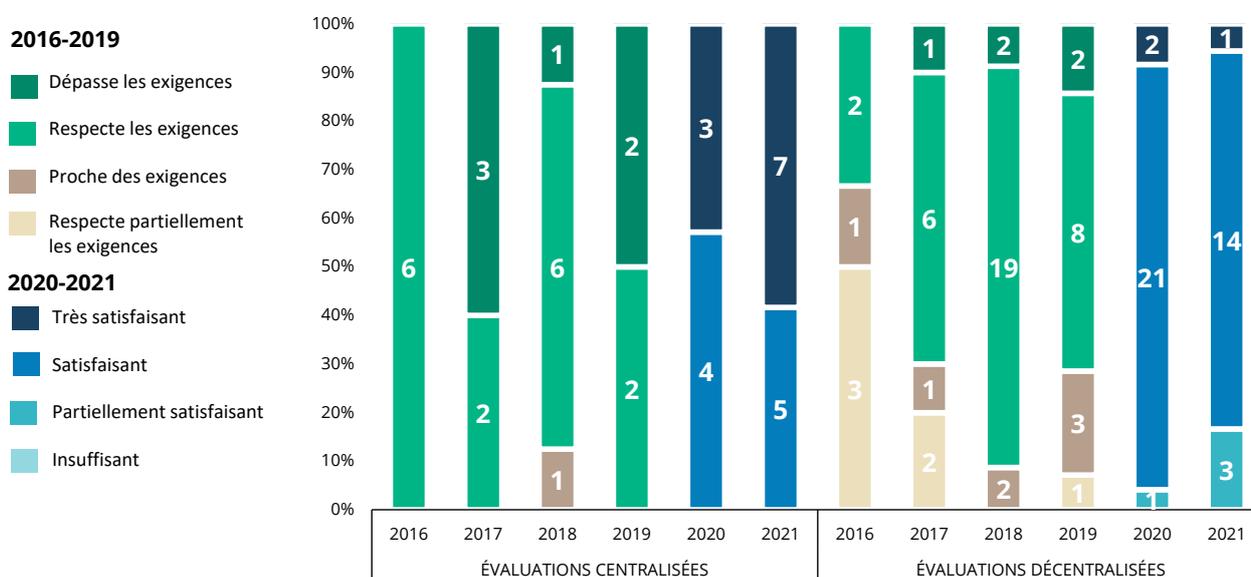


Source: Bureau de l'évaluation.

Qualité des évaluations

67. Depuis 2016, les rapports d'évaluation du PAM font l'objet d'une appréciation a posteriori de la qualité: des experts indépendants notent la qualité des rapports au regard des normes et règles arrêtées par le GNUE, ainsi que des exigences en matière d'évaluation définies dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Ce mécanisme d'appréciation a posteriori de la qualité permet de déterminer dans quelle mesure les utilisateurs peuvent s'appuyer sur des constatations crédibles issues des évaluations pour éclairer la prise de décisions au PAM. Il permet également au Bureau de l'évaluation de déterminer si les dispositifs d'assurance qualité et d'appui utilisés dans le cadre des évaluations du PAM produisent les résultats escomptés.
68. En 2021, 27 pour cent des 30 évaluations menées ont obtenu l'appréciation "très satisfaisant", 63 pour cent l'appréciation "satisfaisant" et 10 pour cent l'appréciation "partiellement satisfaisant". La figure 11 donne des informations détaillées sur la qualité des évaluations centralisées et décentralisées. Globalement, la grande qualité des évaluations centralisées a été maintenue, 100 pour cent des évaluations ayant obtenu au moins l'appréciation "satisfaisant". La qualité des évaluations décentralisées a légèrement reculé, puisque 83 pour cent d'entre elles ont reçu au moins l'appréciation "satisfaisant", contre 96 pour cent en 2020.
69. S'agissant de la prise en compte de la problématique femmes-hommes, 83 pour cent des évaluations ont reçu l'appréciation "respecte les exigences" et 17 pour cent l'appréciation "proche des exigences", selon l'indicateur de performance des évaluations défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, ce qui signifie que la qualité s'est encore améliorée par rapport à 2020. D'une manière générale, le PAM obtient des résultats "dépassant les exigences", sachant que l'appréciation globale "respecte les exigences" a été attribuée à ses rapports d'évaluation et qu'il a mené à bien une évaluation de sa politique en matière de problématique femmes-hommes en 2020. C'est la quatrième année consécutive que le PAM obtient des résultats supérieurs aux exigences, ce qui confirme l'amélioration constatée depuis 2017, année lors de laquelle l'appréciation globale obtenue avait été "proche des exigences".

Figure 11: Appréciation a posteriori de la qualité des rapports d'évaluation (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

Utilisation des évaluations

70. En 2021, les efforts déployés pour encourager l'utilisation des évaluations se sont intensifiés, et les exemples d'utilisation des évaluations pour étayer les décisions, rendre compte de l'action menée et procéder à des réorganisations ne manquent pas. Il est fait référence aux données factuelles issues des évaluations dans les nouvelles politiques et stratégies, qu'il s'agisse de la stratégie en matière de protection sociale, de la politique en matière de personnel ou du projet de politique relative à la problématique femmes-hommes. Un chapitre du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025, consacré aux examens, appréciations et évaluations, inclut également des données factuelles issues d'un large éventail d'évaluations centralisées, et ces données factuelles y sont présentées comme une composante du succès de la mise en œuvre du Plan. L'élaboration du nouveau Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 a été guidée par les recommandations issues d'évaluations et d'autres types d'activités d'apprentissage, qui ont également servi de point de départ pour la révision des indicateurs.
71. La fonction d'évaluation a continué d'apporter un concours précieux aux niveaux régional et national: examens, analyses, récapitulatifs et communication de données factuelles – activités auxquelles il est procédé en consultation étroite avec les équipes chargées des programmes – contribuent à l'élaboration des nouveaux PSP. Le personnel chargé de l'évaluation à l'échelle du PAM a continué de recenser d'autres possibilités de communiquer des données factuelles qui peuvent ensuite servir de base pour l'apprentissage et l'action. Par exemple, au Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, le personnel chargé de l'évaluation a participé à une série de webinaires axés sur la diffusion de données factuelles liées à des thèmes de nature programmatique, comme les enseignements tirés des activités menées en rapport avec les périodes de soudure. Au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, un récapitulatif des thèmes liés à la problématique femmes-hommes, sur la base de données factuelles issues d'évaluations récentes menées à l'échelle de la région, a été présenté lors d'un atelier régional consacré à cette problématique. De son côté, le Bureau régional pour l'Afrique australe travaille à l'établissement d'un rapport national récapitulatif pour le bureau du PAM au Mozambique, pour lequel il extrait des données factuelles

d'évaluations passées portant sur le bureau du PAM au Zimbabwe, afin d'éclairer l'élaboration de PSP de deuxième génération.

72. Le Bureau de l'évaluation a poursuivi l'examen de tous les projets de PSP (voir la figure 12), de politique et de stratégie, afin de déterminer quelle utilisation était faite des données factuelles issues des évaluations, mais aussi d'évaluer la budgétisation et la planification aux fins de la réalisation d'évaluations.

Figure 12: Pourcentage de projets de PSP et de PSPP examinés et commentés par le Bureau de l'évaluation

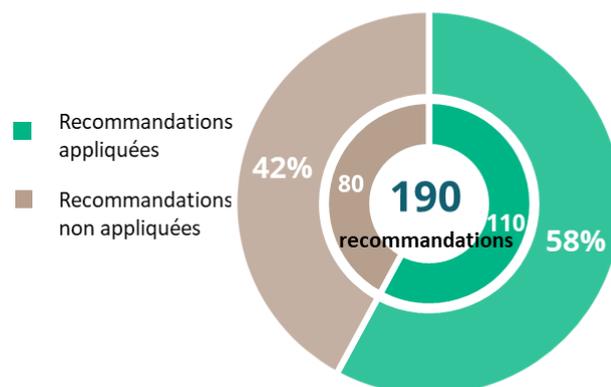


Source: Bureau de l'évaluation.

73. En 2021, une note technique relative aux produits fondés sur des données factuelles a été parachevée et diffusée. Le document précise les différences entre les synthèses, les récapitulatifs de données factuelles, les études bibliographiques, la cartographie des données factuelles et les examens systématiques. Le Bureau de l'évaluation a collaboré avec le Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire (ALNAP) à l'élaboration du profil EvalMapper, qui réunit des évaluations issues de l'ensemble des membres de l'ALNAP, y compris le PAM, pour faciliter l'accès à des données factuelles issues d'évaluations et fournir une représentation visuelle des diverses sources de données factuelles, par pays.
74. Le Bureau de l'évaluation a également pris part à l'élaboration de récapitulatifs sur la COVID-19 coordonnés par la Coalition mondiale pour l'évaluation de la COVID-19 en mettant à disposition des données factuelles issues d'évaluations, notamment sur la sécurité alimentaire, l'utilisation des transferts de type monétaire dans les contextes d'action humanitaire et d'aide au développement, ou encore l'égalité femmes-hommes, en particulier dans l'éducation.
75. Constatant que les données factuelles sont davantage utilisées lorsque les intéressés s'impliquent dans les activités d'évaluation et se les approprient, le PAM a continué à rechercher des moyens de mobiliser ses partenaires à toutes les étapes, notamment par l'organisation d'ateliers réunissant les parties prenantes à l'occasion de chaque évaluation. Au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, de nouveaux ateliers de validation utilisant des méthodes visuelles originales ont été tenus, qui ont renforcé l'adhésion et l'implication active des parties prenantes. Les recommandations issues des évaluations et les réponses de la direction demeurent essentielles pour déterminer dans quelle mesure les parties prenantes utilisent systématiquement les données factuelles issues des évaluations pour éclairer la prise de décisions. Au niveau national, les gouvernements du Lesotho, de la Namibie et de la Tunisie comptent parmi les acteurs nationaux qui utilisent les

- recommandations issues des évaluations pour améliorer les cadres de suivi et d'évaluation de leurs programmes d'alimentation scolaire nationaux.
76. En 2021, le Bureau de l'évaluation a été invité à diffuser des données factuelles issues d'évaluations en plusieurs occasions – une réunion de l'équipe spéciale chargée des opérations mondiales, un séminaire de réflexion pour les hauts responsables de la Division des opérations de secours d'urgence et la deuxième réunion mondiale du PAM consacrée à la CSSCT.
77. Toujours dans l'intention de partager des données factuelles issues d'évaluations, le Bureau de l'évaluation a participé à des activités d'apprentissage tout au long de l'année, parmi lesquelles:
- Une séance d'information organisée conjointement avec le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, à l'intention des organes directeurs de la FAO, du FIDA et du PAM, sur les résultats des évaluations interorganisations de l'action humanitaire pour l'Éthiopie et le Mozambique.
 - Des webinaires conduits par la Division des programmes – action humanitaire et développement, comme "Une conversation sur la problématique femmes-hommes: que savons-nous? Que devons-nous savoir? Que devons-nous faire?"
 - La Semaine asiatique de l'évaluation.
78. Le Bureau de l'évaluation a invité des parties prenantes à une série de sessions EvalXchange, axées sur l'évaluation évolutive, le développement des capacités d'évaluation au niveau national et la problématique femmes-hommes.
79. L'amélioration de l'utilisation des données factuelles exige une meilleure gestion des connaissances à l'échelle du PAM. Avec cet objectif en tête, le personnel chargé de l'évaluation à l'échelle régionale a continué de rechercher des moyens d'établir des contacts avec le personnel chargé de la gestion des programmes et des connaissances. Au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, par exemple, le personnel a animé des séances d'"acquisition de connaissances autour d'un café" et collaboré à l'élaboration de produits et de processus de gestion des connaissances à l'échelle régionale, notamment en compilant et en synthétisant des données factuelles pour la publication trimestrielle *Knowledge Node*, diffusée dans toute la région. Au Bureau régional pour l'Afrique australe, le personnel chargé de la gestion des connaissances participe à l'établissement et à la diffusion de rapports d'évaluation succincts.
80. Le Bureau de l'évaluation s'est adapté au nouveau système R2 en procédant à des ajustements de la catégorisation des recommandations issues des évaluations et à l'examen des projets de réponse de la direction. Il a demandé qu'il soit procédé à l'examen de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations mondiales menées entre 2016 et 2020, ce qui a nécessité nombre de consultations menées auprès des parties prenantes. Le rapport établi à l'issue de cet examen sera présenté au Conseil à sa session annuelle de 2022.
81. La figure 13 résume l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations centralisées et décentralisées du PAM à appliquer en 2021. Au total, 58 pour cent des recommandations ont été appliquées en temps voulu; on note que la part des recommandations issues des évaluations centralisées ayant été appliquées dans les délais impartis (51 pour cent) a été inférieure à celle des recommandations issues des évaluations décentralisées (61 pour cent). Le rapport de 2021 sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations sera présenté par la direction du PAM au Conseil à sa session annuelle de 2022.

Figure 13: Point sur la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations à appliquer en 2021



Source: Unité de liaison pour le suivi et l'évaluation.

Renforcement des partenariats en matière d'évaluation

82. La contribution aux activités du GNUE et la convergence avec ses méthodes sont demeurées deux impératifs stratégiques en 2021. Le PAM a dirigé ou codirigé plusieurs groupes du GNUE, ou participé à leurs activités en qualité de membre: la Directrice adjointe de l'évaluation a assuré la vice-présidence du GNUE pour le deuxième effet direct de la stratégie (perfectionnement des compétences et développement des capacités); le PAM a également codirigé le groupe d'intérêt pour l'évaluation de l'action humanitaire, le groupe de travail sur la professionnalisation et le groupe d'intérêt sur l'utilisation des évaluations, et a participé en qualité de membre aux travaux du groupe d'intérêt sur l'évaluation décentralisée et des groupes de travail sur la déontologie, les méthodes, la COVID-19 et les évaluations à l'échelle du système. Le PAM a participé aux sessions consacrées par le GNUE aux échanges de bonnes pratiques en matière d'évaluation s'agissant de la COVID-19 et de l'utilisation des données factuelles issues des évaluations.
83. Au niveau mondial, la Directrice de l'évaluation du PAM a continué de présider EvalPartners, réseau qui joue un rôle important en matière d'évaluation à l'échelle mondiale, notamment au moyen d'un appui apporté au projet de résolution de l'Organisation des Nations Unies (ONU) sur l'évaluation pilotée par les pays et en établissant l'EvalAgenda 2030. En juillet 2021, le PAM a organisé avec succès une manifestation parallèle, lors d'un forum politique de haut niveau, sur les évaluations portant sur les ODD pilotées par les pays, au cours de laquelle l'Argentine, l'Inde et le Nigéria ont fait part de leur expérience en la matière.
84. Le PAM a signé un mémorandum d'accord avec l'Initiative mondiale pour l'évaluation, pilotée par la Banque mondiale, signalant ainsi son intention d'œuvrer en partenariat pour contribuer au développement des capacités en matière d'évaluation au niveau national.
85. Le Bureau de l'évaluation a pris part aux travaux de la coalition mondiale pour l'évaluation de la COVID-19 en communiquant des données factuelles aux fins de l'établissement de synthèses sur des thèmes liés à la sécurité alimentaire et à la problématique femmes-hommes.

86. Le Bureau de l'évaluation a continué de jouer un rôle actif dans le cadre d'EvalForWARD, qui a été élargi en 2021 pour inclure le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGIAR) et met désormais davantage l'accent sur le développement des capacités d'évaluation au niveau national. La communauté de pratique a coparrainé un certain nombre de rencontres intéressantes la phase préparatoire du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires de 2021, l'initiative gLOCAL, la vingt-sixième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (COP 26), ou consacrées à d'autres thèmes. En particulier, le Bureau de l'évaluation s'est fortement impliqué dans les dialogues indépendants portant sur le Sommet sur les systèmes alimentaires, en s'associant avec d'autres OSR et avec le CGIAR pour organiser en juillet une manifestation qui a été l'occasion de lancer un nouveau document de synthèse intitulé "*Evidence pathway to gender equality and food system transformation*" (Des données factuelles au service de l'égalité femmes-hommes et de la transformation des systèmes alimentaires) et coorganiser, en décembre, dans le prolongement de la COP 26, un dialogue dont l'objet était de déterminer de quelle manière les données factuelles issues des évaluations pouvaient faciliter la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur les changements climatiques.
87. Au niveau régional, un certain nombre d'activités ont eu lieu en dépit des restrictions imposées en raison de la COVID-19:
- Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a procédé à une session de formation à l'évaluation interorganisations et a uniformisé le programme de formation à ce type d'évaluation; il a également contribué à l'accroissement du nombre – et à l'amélioration de la qualité – des évaluations de plans-cadres de coopération menées dans la région, en renforçant la collaboration interorganisations.
 - Le Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale a engagé un dialogue avec le réseau d'évaluation régional interorganisations pour les États arabes afin d'explorer les possibilités de forger des partenariats, notamment aux fins des évaluations de plans-cadres de coopération.
 - Le Bureau régional pour l'Afrique australe et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est ont continué de renforcer leurs partenariats avec des entités des Nations Unies par l'entremise du réseau des Nations Unies pour l'évaluation en Afrique de l'Est et en Afrique australe, qui réunit le personnel chargé de l'évaluation d'entités travaillant dans les deux régions. Le PAM copréside ce réseau, ainsi que des groupes de travail sur le développement des capacités du personnel et l'appui aux évaluations de plans-cadres de coopération et à la gestion des connaissances. Dans le cadre du réseau, il joue un rôle essentiel à l'appui des évaluations de plans-cadres de coopération et a examiné des produits d'évaluations intéressants Djibouti, le Kenya, le Mozambique, le Soudan du Sud et la Zambie, et formulé des commentaires en retour à leur sujet.
 - En Afrique australe, le PAM a continué de renforcer ses partenariats avec les acteurs du développement des capacités nationales en matière d'évaluation par l'entremise du Center for Learning on Evaluation and Results pour l'Afrique anglophone, qui se trouve à l'Université du Witwatersrand, et de l'Association sud-africaine pour le suivi et l'évaluation (SAMEA).
 - Enfin, le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a poursuivi son partenariat avec l'Institut allemand pour l'évaluation du développement au titre de la constitution d'un indice des capacités nationales en matière d'évaluation, et a noué un partenariat avec ONU-Femmes pour tirer parti des résultats de l'initiative et renforcer la prise en compte de la problématique femmes-hommes et des droits humains dans le cadre des évaluations pilotées par les pays.

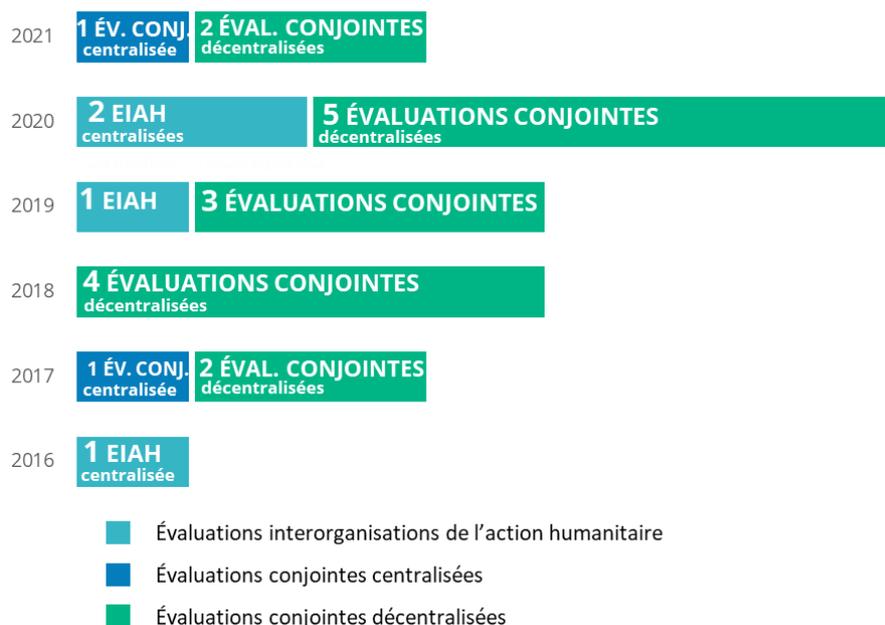
Évaluations conjointes

88. Le PAM a continué de participer à plusieurs évaluations conjointes aux côtés de gouvernements, d'autres entités des Nations Unies et de donateurs. En 2021, une évaluation conjointe centralisée¹⁸ et deux évaluations conjointes décentralisées¹⁹ ont été achevées (figure 14).
89. La réalisation d'évaluations conjointes, en particulier avec des institutions nationales, constitue l'une des stratégies de renforcement des capacités nationales du PAM; en 2021, il a fait procéder à trois évaluations conjointes, avec les gouvernements du Bénin, du Lesotho et de la République dominicaine. Parallèlement, les évaluations conjointes menées avec d'autres entités des Nations Unies ont pour effet de renforcer les partenariats et le potentiel futur de financement et de programmation conjoints. Le PAM a mobilisé des ressources financières pour des programmes conjoints de protection sociale exécutés avec l'UNICEF, l'Organisation internationale du Travail et l'Organisation mondiale de la Santé; sept opérations au Congo, dans l'État de Palestine, à Madagascar, au Malawi, en Mauritanie et au Nigéria font actuellement l'objet d'une évaluation conjointe. Une évaluation régionale est en cours de réalisation, qui porte sur le programme conjoint pour 2020-2022 intitulé "*Enhancing Resilience and Acceleration of the SDGs in the Eastern Caribbean*".
90. En 2021, les donateurs ont continué de collaborer étroitement aux évaluations conjointes des programmes qu'ils finançaient. Actuellement, le PAM procède à une évaluation conjointe des transferts de type monétaire au Liban, avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, ainsi qu'à une évaluation conjointe du programme d'évaluation et d'analyse de la vulnérabilité régionale en Afrique australe, avec la Communauté de développement de l'Afrique australe. Deux évaluations conjointes du renforcement de la résilience en Somalie, qui seront menées avec la FAO, débuteront en 2022.
91. Au niveau mondial, le PAM a œuvré avec la FAO, le FIDA et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel à la supervision de l'établissement d'un récapitulatif de données factuelles sur la COVID-19 et sur la sécurité alimentaire. Le PAM fait également partie du groupe de direction qui appuie le Bureau de l'évaluation du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), qui a pour fonction de superviser l'évaluation indépendante des travaux portant sur le financement efficient et durable de la riposte au sida menés dans le cadre du programme conjoint d'ONUSIDA; l'évaluation a porté principalement sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacités, la durabilité et l'impact du programme conjoint et a été achevée en mars 2022. Le Bureau de l'évaluation a également contribué à la définition du cahier des charges de l'appréciation de l'évaluabilité du fonds d'affectation spéciale pluripartenaire pour la riposte à la COVID-19, et à celui du mandat de l'évaluation de la réponse du système des Nations Unies pour le développement aux répercussions sociales et économiques de la COVID-19, qui sera ensuite menée à l'échelle du système, deux évaluations pilotées par le Cabinet du Secrétaire général de l'ONU.

¹⁸ Évaluation conjointe de la collaboration entre les OSR.

¹⁹ *Global end-term evaluation of the Joint Programme on Accelerating Progress towards the Economic Empowerment of Rural Women in Ethiopia, Guatemala, Kyrgyzstan, Liberia, Nepal, Niger and Rwanda from 2014 to 2020* et *Evaluación conjunta de la actividad articulada de Progresando con Solidaridad y el Servicio Nacional de Salud, con apoyo del Programa Mundial de Alimentos, para la prevención de la desnutrición y la anemia en población nutricionalmente vulnerable de la República Dominicana 2014-2020*.

Figure 14: Nombre d'évaluations conjointes et d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire auxquelles le PAM a participé (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

Renforcement des capacités nationales d'évaluation

92. Le PAM prévoit de renforcer sa contribution au développement des capacités nationales en matière d'évaluation, notamment au moyen de la conclusion de partenariats avec d'autres acteurs aux niveaux mondial, régional et national. Ainsi qu'il est mentionné au paragraphe 84, la collaboration avec l'Initiative mondiale pour l'évaluation a été officialisée par la signature d'un mémorandum d'accord et des synergies devraient ainsi être créées avec d'autres parties prenantes, tout comme la mobilisation en faveur du développement des capacités nationales en matière d'évaluation et les contributions à cette entreprise devraient s'intensifier. Le PAM a également joué un rôle clé dans la réalisation d'une étude du GNUE consacrée aux contributions de l'ONU au développement des capacités nationales en matière d'évaluation et à l'évolution des systèmes d'évaluation nationaux, qui donne un aperçu général de la mise en œuvre de la résolution 69/237 de l'Assemblée générale.
93. Un certain nombre d'initiatives ont été prises aux niveaux régional et national:
- Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a poursuivi son dialogue avec les gouvernements avec pour objectif de leur faire mieux mesurer le caractère précieux des évaluations, notamment en renforçant la collaboration interorganisations et la participation des gouvernements aux évaluations de plans-cadres de coopération. Le PAM apporte également son appui aux évaluations pilotées par les pays et à d'autres initiatives de renforcement systémique menées par le Gouvernement indien et la société civile indonésienne.
 - Le Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale a apporté son appui au Ministère de l'éducation tunisien aux fins de la mise au point d'un cadre de suivi et d'évaluation conforme aux recommandations issues de l'évaluation de 2019 des activités de renforcement des capacités du PAM intéressant les programmes d'alimentation scolaire nationaux. En décembre 2021, le PAM s'est associé à des partenaires, parmi lesquels d'autres entités des Nations Unies, pour rechercher des possibilités de renforcer l'appui au développement des capacités d'évaluation dans la région.

- Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est mobilisent des acteurs nationaux parmi les groupes de référence pour l'évaluation dans le cadre des évaluations demandées par le PAM, ce qui contribue à diffuser plus largement les connaissances relatives à l'évaluation auprès de divers secteurs et institutions.
- Agissant conjointement avec le Center for Learning on Evaluation and Results pour l'Afrique anglophone, l'UNICEF et la SAMEA, le Bureau régional pour l'Afrique australe a rendu public un modèle pour le projet de formation initiale des nouveaux évaluateurs, avec pour objectif d'expérimenter un modèle pouvant être transposé à plus grande échelle et mis en œuvre par d'autres partenaires, de manière à enrichir le vivier d'évaluateurs nationaux et régionaux. Au Lesotho, le PAM codirige l'évaluation du programme de travaux publics du Gouvernement et celle de son propre programme "vivres pour la création d'avoirs", et exploite ce processus pour diffuser systématiquement des outils et directives du PAM susceptibles d'être adoptés et utilisés dans le cadre de futures évaluations pilotées par les pays.
- En Amérique latine et aux Caraïbes, le Bureau régional a continué d'apporter son appui à l'élaboration d'un indice des capacités nationales d'évaluation en Argentine, au Guatemala, au Pérou et en Uruguay, et les résultats d'une expérimentation de cet indice mise en œuvre en 2020 ont été examinés et présentés dans le cadre d'ateliers nationaux tenus avec le Costa Rica, l'Équateur et le Mexique, et lors de multiples autres occasions.

Ressources financières de la fonction d'évaluation du PAM

94. En 2021, les ressources financières mises à la disposition de la fonction d'évaluation se sont élevées au total à 29,75 millions de dollars, ce qui représente 0,32 pour cent du montant total des contributions reçues par le PAM (9,4 milliards de dollars).
95. Le montant total du budget du Bureau de l'évaluation en 2021 s'élevait à 19,74 millions de dollars, dont 12,73 millions de dollars alloués au titre du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP). Pour la deuxième année consécutive, des fonds destinés aux programmes (à hauteur de 4,75 millions de dollars) en provenance de budgets de portefeuille de pays ont été mis à la disposition du Bureau de l'évaluation pour la réalisation d'évaluations de PSP. Un montant de 2,26 millions de dollars a également été reçu au titre du fonds d'affectation spéciale multidonateurs destiné aux évaluations d'impact.
96. En 2021, un montant total de 10,01 millions de dollars était budgétisé pour la fonction d'évaluation décentralisée. Ce budget a couvert principalement la réalisation d'évaluations décentralisées financées sur les budgets de programme de pays, au moyen de fonds AAP destinés aux unités régionales d'évaluation, et grâce à la reconduction du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation.
97. Le tableau 5 fait apparaître que 32,27 millions de dollars sont disponibles pour l'évaluation en 2022. Le budget AAP alloué au Bureau de l'évaluation a en effet augmenté de 2,44 millions de dollars; il est également prévu qu'un montant de 542 000 dollars en provenance de budgets de portefeuille de pays serve à financer les dépenses afférentes à la collecte de données pour les évaluations d'impact (à compter de 2022); la part du budget AAP alloué aux unités régionales d'évaluation a augmenté 270 668 dollars; on estime qu'un montant supplémentaire de 1,17 million de dollars devrait être prélevé sur les budgets des programmes aux fins de la réalisation et de la gestion d'un nombre accru d'évaluations décentralisées (dont le nombre devrait passer de 32 en 2021 à 38 en 2022, comme indiqué à la figure 2).

TABLEAU 5: RESSOURCES DISPONIBLES POUR LA FONCTION D'ÉVALUATION (2018-2022)
(en millions de dollars)

	SOURCE DE FINANCEMENT	2018	2019	2020	2021	2022
Plan de travail du Bureau de l'évaluation	Budget AAP de base - total	7,42	10,39	12,21	12,73	15,17
	Budget AAP de base - dépenses de personnel (prévu pour 2022)	3,00	5,66	7,03	7,27	9,09
	Postes de l'effectif permanent	15	29	37,5	39	48
	Budget AAP de base - autres coûts	4,43	4,73	5,18	5,46	6,07
	Proposition d'investissement au titre du Compte de péréquation des dépenses AAP	0,40				
	Extrabudgétaire (fonds multilatéraux ⁽¹⁾)	0,50	0,59			
	Extrabudgétaire (fonds multilatéraux de 2018 - à reporter en 2019 ⁽²⁾)		0,12			
Évaluation des PSP financée au titre des budgets des PSP⁽³⁾	Budgets des programmes		1,75	2,25	4,75	4,00
Financement multidonateurs (évaluation d'impact⁽⁴⁾)	Extrabudgétaire (dons préaffectés)		0,52	4,53	2,26	1,12
Coûts de la collecte des données pour les évaluations d'impact						0,54
Total partiel, Bureau de l'évaluation		8,33	13,37	19,00	19,74	20,82
Unités régionales d'évaluation⁽⁵⁾	Responsables régionaux de l'évaluation + autres (coûts opérationnels sur 2018-2020/ proposition d'ouverture de crédits au titre du budget AAP des bureaux régionaux à compter de 2021)	1,61	1,64	1,64	2,58	2,85
	Proposition d'investissement régional (crédits intégrés au budget AAP des bureaux régionaux à compter de 2020)			0,90		

	SOURCE DE FINANCEMENT	2018	2019	2020	2021	2022
	Proposition d'investissement régional (Compte de péréquation des dépenses AAP en 2019 et 2020)			0,36		
	Fonds multilatéraux		1,67			
Fonds pour imprévus en matière d'évaluation^[6]	Budget AAP (fonds multilatéraux à compter de 2022)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Évaluations décentralisées^[7]	Budgets des programmes (prévus pour 2022)	5,33	3,92	2,67	5,93	7,10
Total partiel, hors Bureau de l'évaluation		8,44	8,73	7,07	10,01	11,45
Total		16,77	22,09	26,07	29,75	32,27
En pourcentage des contributions versées au PAM^[8]		0,23	0,28	0,31	0,32	0,38

[1] Fonds multilatéraux destinés à appuyer le système des évaluations décentralisées.

[2] Fonds multilatéraux destinés à appuyer le système des évaluations décentralisées – l'allocation de 2018 ayant été reçue tardivement dans l'année, une partie du solde a été reportée en 2019.

[3] Depuis 2019, ces fonds proviennent de budgets de portefeuille de pays et sont destinés à des évaluations de PSP. Les chiffres correspondant à 2022 prennent pour base les 16 nouvelles évaluations de PSP (Bénin, Bhoutan, Burkina Faso, Cambodge, Égypte, Ghana, Kenya, Malawi, Namibie, Népal, Nicaragua, Philippines, République arabe syrienne, République dominicaine, Sénégal et Zambie).

[4] Pour les années 2019, 2020 et 2021, il s'agit des contributions au fonds d'affectation spéciale multidonateurs reçues à ce jour; pour 2022, il s'agit de prévisions établies à partir des annonces de contribution confirmées.

[5] Entre 2018 et 2020, le budget des unités régionales d'évaluation provenait de diverses sources, y compris du budget AAP des bureaux régionaux et d'allocations AAP ou multilatérales supplémentaires approuvées par l'intermédiaire de propositions d'investissement coordonnées par le Bureau de l'évaluation. En 2021, le budget des unités régionales d'évaluation a été consolidé dans le cadre d'une proposition d'ouverture de crédits au titre des budgets AAP des bureaux régionaux.

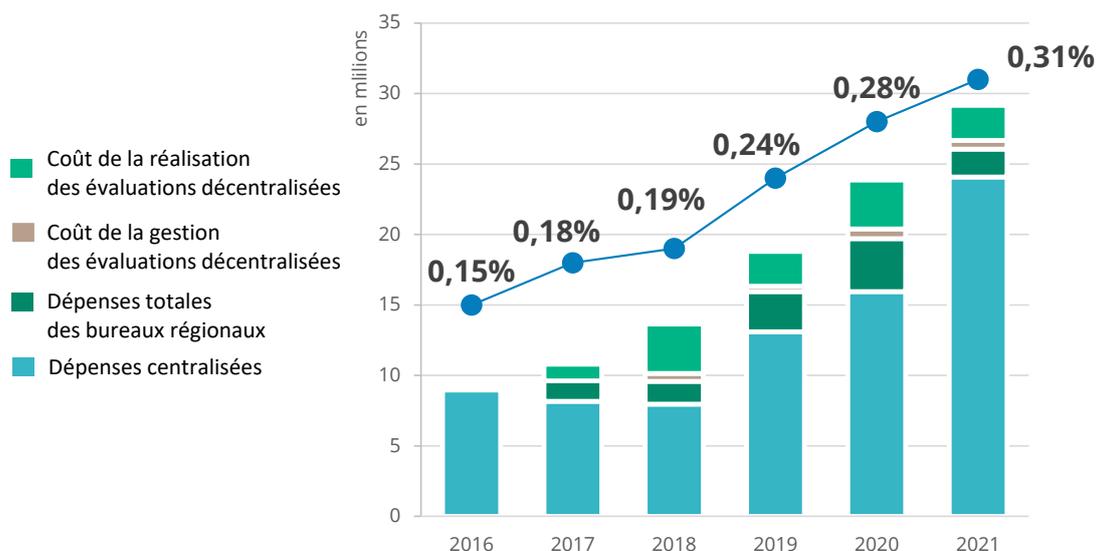
[6] Fonds pour imprévus en matière d'évaluation: complément de financement pour les évaluations décentralisées et, à compter de 2022, pour les évaluations de PSP et les évaluations d'impact.

[7] Pour 2018, les chiffres ont été établis sur la base du nombre d'évaluations décentralisées ayant débuté (phase préparatoire) en 2018 et d'une estimation des coûts afférents à leur réalisation et à leur gestion. Pour 2019, 2020 et 2021, les chiffres ont été établis sur la base du nombre d'évaluations décentralisées ayant débuté en 2019, 2020 et 2021; d'une estimation des frais de gestion; d'une combinaison des coûts prévisionnels et effectifs de leur réalisation. Pour 2021, le coût de la réalisation des évaluations décentralisées comprend une enveloppe de 507 139 dollars destinée à financer la collecte de données de référence se rapportant à certains projets qui font l'objet d'évaluations décentralisées dont l'exécution a débuté en 2021, principalement pour des évaluations du programme McGovern-Dole. Les chiffres pour 2022 reposent sur le nombre d'évaluations décentralisées qui devraient débuter en 2022, sur une estimation des frais de gestion et sur le montant prévisionnel du coût de leur réalisation.

[8] Pour 2018, 2019 et 2020, les chiffres sont établis à partir du montant effectif des contributions reçues; pour 2021 et 2022, ils sont fondés sur une projection des contributions attendues (source: Salesforce).

98. La figure 15 fait apparaître les dépenses effectives relatives à la fonction d'évaluation depuis 2016. En 2021, ces dépenses se sont élevées à 29,15 millions de dollars. Depuis 2016, la part des dépenses d'évaluation a augmenté régulièrement pour atteindre 0,31 pour cent du montant total des contributions versées au PAM.

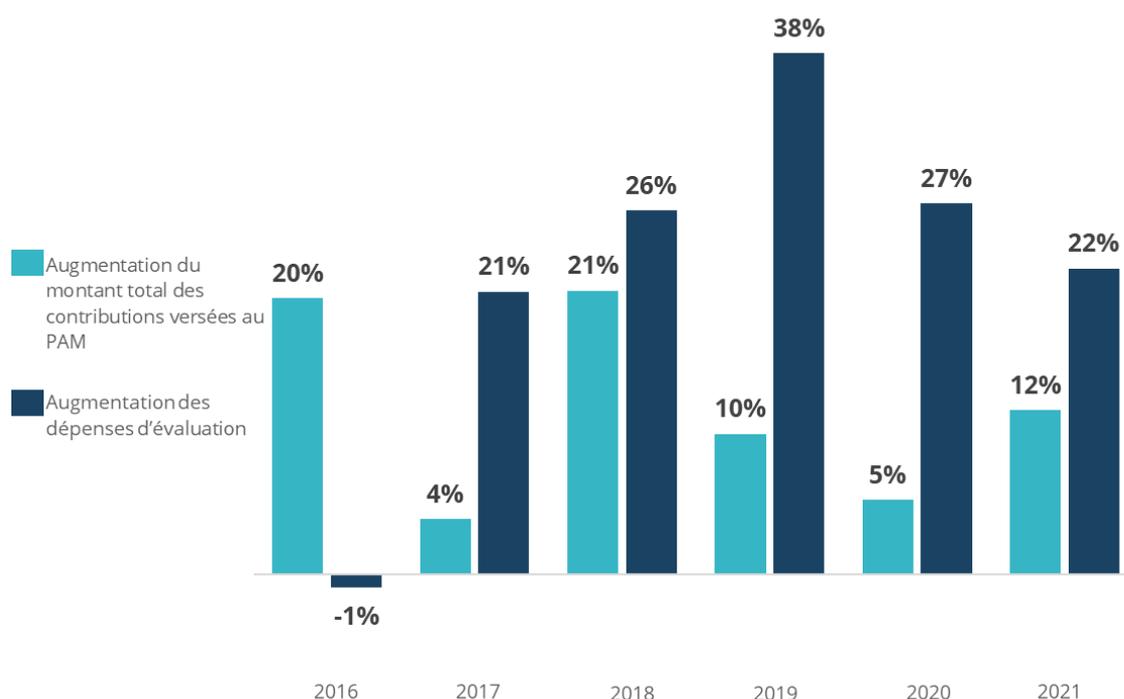
Figure 15: Dépenses d'évaluation, en pourcentage du montant total des contributions versées au PAM (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

99. La politique d'évaluation pour 2016-2021 fixe à 0,8 pour cent du montant total des contributions versées au PAM la proportion qui doit être consacrée à l'évaluation en 2021. La figure 16 fait apparaître que le montant des dépenses d'évaluation continue d'augmenter, ce qui démontre l'engagement durable du PAM en faveur de la fonction d'évaluation. Il est prévu que ces dépenses augmentent progressivement compte tenu de la poursuite du développement de cette fonction. La politique d'évaluation pour 2022-2030 précise que, à compter de 2023, le PAM allouera au moins 0,4 pour cent du montant total des contributions qui lui sont versées à sa fonction d'évaluation.

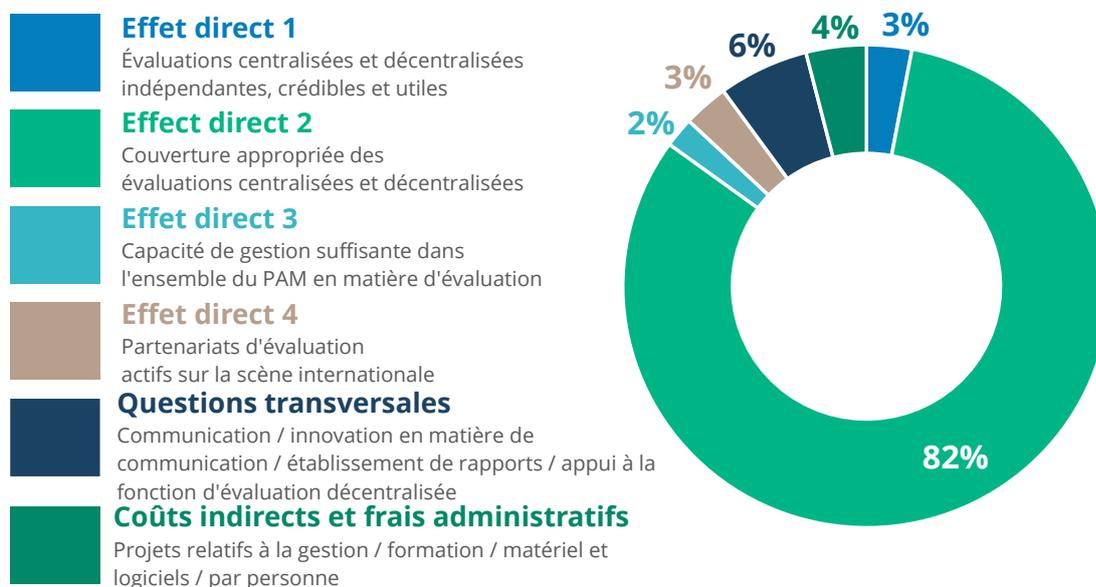
Figure 16: Taux de croissance du montant total des contributions versées au PAM et des dépenses d'évaluation (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

100. Comme prévu, la répartition des dépenses autres que les dépenses de personnel au Bureau de l'évaluation (figure 17) montre clairement que la plupart des dépenses du Bureau sont consacrées à la réalisation d'évaluations centralisées. Cette répartition est conforme aux objectifs définis dans la politique d'évaluation pour 2016-2021 et dans ses normes de couverture.

Figure 17: Dépenses du Bureau de l'évaluation en 2021, par effet direct de la politique d'évaluation (2016-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

Ressources humaines

101. Depuis l'adoption de la politique d'évaluation (2016-2021), l'effectif total du Bureau de l'évaluation est passé de 32 en 2016 à 58 en 2021. La proportion de personnel recruté sur la base de contrats de durée déterminée par rapport au nombre total de postes pourvus est passée de 38 pour cent en 2016 à 67 pour cent en 2021, ce qui assure une plus grande stabilité de l'effectif du Bureau.
102. Dans les bureaux régionaux, le renforcement des effectifs s'est poursuivi en 2021. Le Bureau régional pour l'Afrique australe a recruté deux administrateurs sur le plan national (titulaires d'un contrat de service) et le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a mis la dernière touche au recrutement externe d'un chargé de l'évaluation au niveau régional. Au cours de l'année, les bureaux régionaux ont engagé six consultants chargés d'exécuter des activités de nature spécifique (cartographie des données factuelles, communication et mobilisation des parties prenantes²⁰, appui au développement des capacités nationales en matière d'évaluation²¹) ainsi que pour pallier le déficit d'effectif durant la période nécessaire au recrutement du chargé de l'évaluation au niveau régional²².

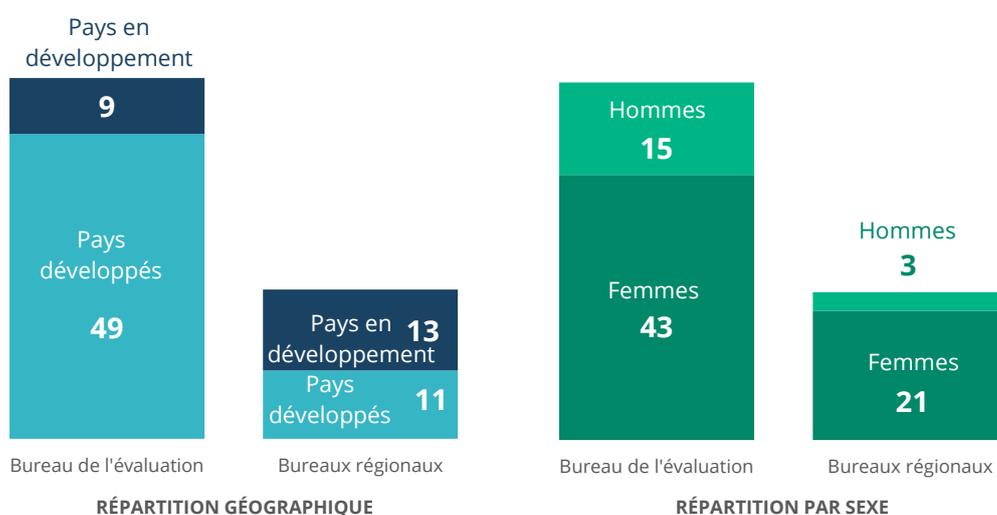
²⁰ Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.

²¹ Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

²² Bureau régional pour l'Afrique australe.

103. La figure 18 donne à voir la diversité géographique des effectifs affectés à la fonction d'évaluation: au Bureau de l'évaluation, au Siège, la proportion d'employés originaires de pays en développement est de 16 pour cent. Dans les bureaux régionaux, elle est de 54 pour cent. S'agissant de la proportion de femmes et d'hommes, les femmes constituent 75 pour cent de l'effectif de la fonction d'évaluation au Bureau de l'évaluation, au Siège, et 87 pour cent dans les bureaux régionaux. À mesure qu'il se développe, le corps de spécialistes de l'évaluation a besoin de compétences et de capacités idoines pour s'acquitter efficacement de ses fonctions; la fonction d'évaluation ne peut s'améliorer encore qu'avec un corps de professionnels représentatifs des principes de diversité et d'inclusion en vigueur dans l'ensemble du PAM, deux principes que celui-ci s'est engagé à défendre dans sa politique en matière de personnel.

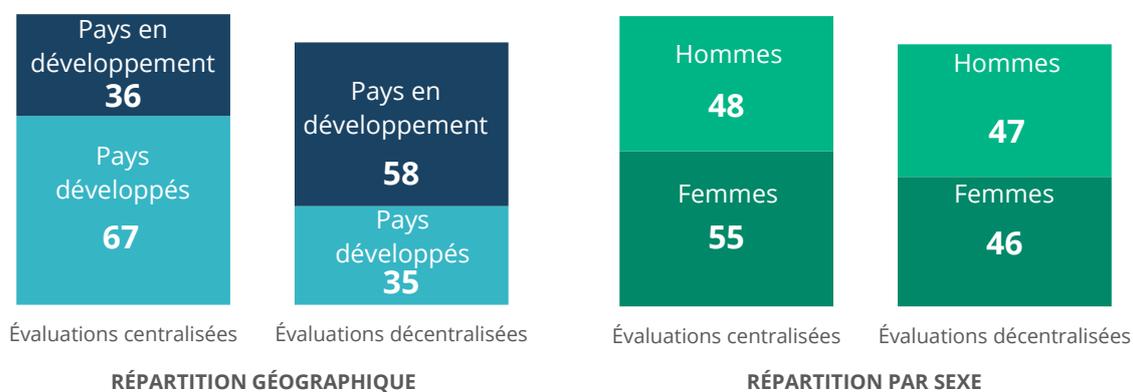
Figure 18: Composition de l'effectif du Bureau de l'évaluation et des unités régionales d'évaluation, par sexe et par origine géographique (2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

104. Les évaluations du PAM sont menées par des consultants externes. Le Bureau de l'évaluation a conclu 37 accords à long terme avec des cabinets de consultants et des instituts de recherche qui fournissent des services d'évaluation selon les modalités techniques et géographiques requises pour la réalisation des évaluations centralisées et décentralisées prévues. Pour l'ensemble des évaluations achevées en 2021, 196 consultants indépendants ont été engagés, dont 48 pour cent d'hommes et 52 pour cent de femmes (figure 19). La proportion de consultants originaires de pays en développement était plus élevée pour les évaluations décentralisées (62 pour cent) que pour les évaluations centralisées (35 pour cent).

Figure 19: Composition des équipes d'évaluation par sexe et par répartition géographique (2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

Troisième partie: Quelles sont les perspectives d'évolution de l'évaluation au PAM?

105. La troisième partie envisage l'avenir de la fonction d'évaluation et met en lumière les enjeux auxquels il faudra prêter attention au cours de l'année à venir, ainsi que les priorités stratégiques définies pour chacun des effets directs de la politique d'évaluation pour 2022-2030.
106. Comme indiqué dans les première et deuxième parties du présent rapport, d'importants progrès ont été accomplis en 2021 vers la réalisation des quatre objectifs définis dans la politique d'évaluation pour 2016-2021, et ce malgré les ajustements rendus nécessaires par la COVID-19. L'année a été marquée par la poursuite du développement de l'activité pour répondre aux attentes énoncées dans la politique, mais aussi par la réflexion et les consultations menées alors que le Bureau de l'évaluation établissait la réponse du PAM aux recommandations formulées dans l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation, qui a directement éclairé l'élaboration de la politique d'évaluation pour 2022-2030.

Cadre normatif

107. Dans le Plan stratégique et dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025, il est indiqué le recours aux données factuelles est l'un des facteurs clés, et le PAM s'engage à collecter et à utiliser plus rapidement des données factuelles plus solides et plus pertinentes tout au long du cycle du programme. Ces modifications, ainsi que l'approbation de la politique d'évaluation pour 2022-2030, signifient que 2022 sera une année de transition, pendant laquelle on s'attachera à mettre au point de bonnes pratiques, à élaborer de nouvelles orientations et à procéder à des ajustements.
108. La stratégie institutionnelle en matière d'évaluation et la Charte de l'évaluation seront actualisées pour les mettre en conformité avec la politique d'évaluation nouvellement approuvée; les bureaux régionaux actualiseront alors leurs stratégies régionales respectives en matière d'évaluation, afin de définir un cadre pour la mise en œuvre de la politique, en les adaptant à leur situation et à leurs besoins de manière à être en mesure de rendre des comptes et de favoriser l'apprentissage.

Priorités visant à pérenniser l'indépendance, la crédibilité et l'utilité des évaluations

109. *Méthodes d'évaluation innovantes.* Le Bureau de l'évaluation continuera à asseoir la crédibilité et l'utilité des évaluations indépendantes en élargissant l'éventail des approches et des méthodes utilisées. Un conseil consultatif pour les méthodes d'évaluation, constitué d'experts externes de haut niveau, sera mis sur pied, avec pour mission de perfectionner les approches et les méthodes d'évaluation du PAM en fournissant des avis au sujet de divers types d'évaluation. Ce groupe agira en complément des dispositifs d'assurance qualité existants au PAM, afin que ceux-ci soient le reflet des meilleures pratiques internationales et de l'innovation liée aux approches de l'évaluation, aux méthodes, à la problématique femmes-hommes, à l'inclusion, à l'équité et aux questions déontologiques, entre autres.
110. *Changements climatiques, environnement et systèmes alimentaires.* Sur la base des documents issus de la COP 26, le Bureau de l'évaluation engagera un dialogue visant à déterminer de quelle manière les données factuelles provenant des évaluations peuvent contribuer à l'application de l'Accord de Paris. En sa qualité de membre du GNUE, le Bureau contribuera à l'élaboration de directives communes pour la prise en compte systématique de considérations environnementales dans le cadre des évaluations. Le PAM suggérera des idées et fournira des données factuelles au pôle de coordination des systèmes alimentaires nouvellement constitué, dirigé conjointement par les OSR, en collaboration avec les autres entités du système des Nations Unies.

111. *Mise en œuvre des recommandations issues de l'examen de la stratégie en matière d'évaluation d'impact.* La réponse aux recommandations issues de l'examen de la stratégie sera élaborée au moyen d'une consultation intéressant l'ensemble du PAM; il s'agira de déterminer les meilleures solutions pour positionner et aborder le renforcement des capacités en matière d'évaluation d'impact au sein du PAM, renforcer les synergies avec les équipes régionales de recherche, d'évaluation et de suivi, élargir les partenariats pour l'exécution des évaluations d'impact, et s'attacher sans attendre à nouer des partenariats stratégiques portant sur d'autres aspects de la stratégie.
112. *Inclusion, équité et droits humains.* Le Bureau de l'évaluation mettra la dernière touche à des directives en matière d'évaluation et lancera progressivement l'exécution d'activités de développement des capacités axées sur l'inclusion, l'équité et les droits humains, pour renforcer l'efficacité de sa démarche en matière d'inclusion des populations marginalisées et vulnérables (y compris les personnes handicapées).

Priorités définies pour faire en sorte que la couverture des évaluations soit équilibrée et pertinente et réponde au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage

113. *Développement continu du programme de travail.* La couverture des évaluations continuera de s'élargir en 2022, principalement en raison du volume d'évaluations de PSP requis par la politique du PAM en matière de PSP, de la reprise de l'application des normes de couverture qui avait été compromise par la pandémie, et de la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie en matière d'évaluation d'impact (2019-2026) avec l'ouverture d'un quatrième guichet d'évaluation d'impact axé sur la nutrition. En outre, un grand nombre d'évaluations décentralisées pilotées par des pays sont en cours ou prévues, et une augmentation du nombre des évaluations décentralisées multipays et des évaluations décentralisées thématiques pilotées à l'échelle régionale est envisagée.
114. *Planification, établissement de priorités et rythme des travaux.* Le Bureau de l'évaluation mènera des consultations auprès d'un large éventail d'unités représentatives du PAM dans le cadre de l'examen des thèmes à choisir en priorité pour les évaluations stratégiques, de manière à les faire concorder avec le nouveau Plan stratégique. Il continuera d'échanger très régulièrement avec le Département de l'élaboration des programmes et des politiques et examinera les incidences de l'ensemble des politiques actualisées. Il continuera aussi d'échanger avec le Bureau de l'audit interne et de veiller à ménager des complémentarités et des synergies entre les évaluations et les activités d'audit, afin de dégager des gains d'efficacité.
115. *Adaptation à la COVID-19.* Le Bureau de l'évaluation continuera de s'employer à rester souple, réactif et flexible tout en préservant la rigueur des normes et critères de qualité et contribuera à des initiatives interorganisations au sujet des évaluations liées à la COVID-19. Il fait également partie du groupe consultatif pour l'évaluation dans le cadre de la première évaluation à l'échelle du système de la réponse du système des Nations Unies pour le développement à la COVID-19, en cours.

Priorités destinées à garantir que les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement disponibles et accessibles pour répondre aux besoins du PAM et de ses partenaires

116. Au-delà de l'utilisation actuelle des données factuelles dans le cadre des mécanismes institutionnels de prise de décisions, la fonction d'évaluation, en application de la stratégie de communication et de gestion des connaissances et en partenariat avec la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances et les autres divisions compétentes, élaborera de nouvelles modalités de mise à disposition des données factuelles issues des évaluations et de développement de leur utilisation par les décideurs à tous les niveaux du PAM.

117. *Élaboration de produits fondés sur des données factuelles issues d'évaluations.* On s'attachera davantage à présenter, à diffuser et à partager les données factuelles issues des évaluations sous une forme qui convienne au plus grand nombre d'utilisateurs possible, afin que ceux-ci les exploitent au maximum.
118. *Intégration des données issues des évaluations dans les programmes et les politiques du PAM.* Outre les mécanismes institutionnels auxquels la fonction d'évaluation contribue déjà, le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation veilleront à ce que l'intégration des données factuelles issues des évaluations dans les programmes et les stratégies soit facilitée à tous les niveaux du PAM.
119. *Choix des données factuelles à collecter dans le cadre des évaluations en fonction des besoins du PAM et de ses partenaires.* Les responsables de la fonction d'évaluation s'attacheront à mieux appréhender les demandes des utilisateurs potentiels et à trouver les moyens d'y répondre. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation amélioreront la qualité, la rapidité et la facilité d'utilisation des récapitulatifs de données factuelles issues des évaluations aux niveaux mondial et régional, en concertation étroite avec les employés compétents, et élaboreront de nouvelles modalités pour compiler et utiliser les données factuelles en question. Celles-ci seront diffusées à grande échelle afin de faire en sorte qu'elles soient prises en compte dans les programmes et opérations en cours.

Priorités visant à faire en sorte de renforcer, à l'échelle du PAM, la capacité de faire réaliser, de gérer et d'utiliser les évaluations

120. *Renforcement des capacités.* Pour formaliser l'apprentissage de la fonction d'évaluation et instituer une filière structurée pour le perfectionnement et l'avancement du personnel en partenariat avec l'École d'état-major du système des Nations Unies, et en coordination avec le groupe de travail sur la professionnalisation du GNUE, le Bureau de l'évaluation mettra en œuvre la première phase d'un programme de reconnaissance, en même temps qu'il élaborera un module de base. On continuera de tirer parti du savoir-faire en matière d'évaluation pour l'exploiter dans les activités associées à d'autres fonctions, en particulier pour la programmation, le suivi et l'évaluation, l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité et les achats. Le Bureau de l'évaluation continuera d'œuvrer aux côtés des divisions compétentes pour renforcer les synergies entre suivi et évaluation et renforcer les capacités, en particulier au niveau national, où ces deux fonctions sont souvent exécutées par les mêmes employés.
121. *Accords à long terme: compétences et gains d'efficience.* Le Bureau de l'évaluation mettra en place un mécanisme de suivi de la performance des accords à long terme et examinera l'efficacité du modèle d'externalisation dans le cadre de ces accords, en cherchant notamment à savoir si le développement du vivier d'évaluateurs externes a permis d'enrichir la palette de propositions, la diversité des évaluateurs, l'éventail de langues disponible et la gamme de compétences spécialisées. Le Bureau organisera un atelier sur les accords à long terme, avec pour objectifs d'examiner la performance et de promouvoir l'apprentissage auprès des entreprises et des collectifs avec lesquels des accords à long terme ont été conclus.

Priorités en matière de renforcement des partenariats au sein des instances internationales

122. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation exploiteront et renforceront les partenariats existants afin de contribuer à l'essor d'une pratique de l'évaluation sous l'angle humanitaire, au développement des capacités d'évaluation nationales et à la réforme du système des Nations Unies pour le développement.

123. Dans le cadre de l'actualisation de la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation, une priorité essentielle consistera à définir les principes qui gouverneront l'action menée par le PAM aux fins du développement des capacités nationales en matière d'évaluation tout au long de la période d'exécution de la politique d'évaluation actualisée, en exploitant les enseignements tirés des initiatives appuyées par le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation depuis 2017.
124. Le portefeuille d'évaluations du PAM devra être défini en tenant compte de la demande croissante d'évaluations conjointes, d'évaluations à l'échelle du système et d'évaluations de plans-cadres de coopération. Le Bureau de l'évaluation continuera d'agir de concert avec le GNUÉ, en contribuant à l'élaboration d'un projet de politique d'évaluation à l'échelle du système et à la mise en œuvre de directives en matière d'évaluation des plans-cadres de coopération; certaines unités régionales d'évaluation apportent déjà leur appui aux activités d'assurance qualité initiales pour les évaluations de plans-cadres de coopération. Les unités régionales d'évaluation coordonneront aussi des réseaux tels que le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique, le Réseau des Nations Unies pour l'évaluation en Afrique de l'Est et en Afrique australe²³, ou encore l'équipe spéciale des Nations Unies pour le suivi et l'évaluation en Amérique latine et aux Caraïbes.

Ressources

125. *Financement adéquat et constant.* Avec le concours de la Division de la planification et de la performance institutionnelles, la priorité consiste à concrétiser en temps opportun l'élargissement du champ d'application du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation afin d'aider les bureaux de pays qui se heurtent à de véritables difficultés pour prendre en charge les évaluations décentralisées et les évaluations de PSP prévues et budgétisées, ainsi que les bureaux de pays de petite taille qui rencontrent des difficultés analogues pour assumer les coûts afférents à la collecte de données nécessaires à la réalisation des évaluations d'impact. Le Bureau de l'évaluation instaurera de nouvelles stratégies pour mobiliser et obtenir des ressources adéquates aux fins de la mise en œuvre des stratégies régionales en matière d'évaluation.
126. *Compétences et moyens du corps de professionnels de l'évaluation.* À la suite du lancement de la planification stratégique des effectifs affectés à l'évaluation à la fin de 2021, le Bureau de l'évaluation œuvrera de concert avec la Division des ressources humaines à l'élaboration d'un plan d'action. Il s'agira de faire en sorte qu'un nombre suffisant de professionnels possédant les compétences requises soient affectés à la fonction d'évaluation, en particulier aux niveaux national et régional, ce qui est nécessaire pour que la politique et la stratégie soient mises en œuvre de manière efficace au cours des trois à cinq prochaines années et pour que l'effectif soit le reflet de la diversité et de l'inclusion, principes énoncés dans la politique du PAM en matière de personnel. Le plan en question devrait être l'une des composantes de la reconstitution du vivier des talents internationaux de demain en matière de suivi et d'évaluation, cogéré avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, et faciliter la mise en œuvre de la stratégie de développement des capacités d'évaluation approuvée en 2020.

²³ Des discussions sont en cours en vue de l'élargissement possible à l'Afrique de l'Ouest et à l'Afrique centrale du Réseau des Nations Unies pour l'évaluation en Afrique de l'Est et en Afrique australe.

Suivi et communication d'informations

127. À la lumière de la politique d'évaluation actualisée et de la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation, le Bureau de l'évaluation procédera à l'examen des indicateurs de performance clés utilisés pour suivre les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique et ajuster les indicateurs pris en compte dans le registre central des risques actualisé, le cas échéant.

ANNEXE I

Indicateurs de performance clés

L'annexe I présente un aperçu général des progrès accomplis dans l'exécution de la fonction d'évaluation au PAM depuis 2016, et rend compte des normes de couverture révisées (qui ont été publiées dans le Rapport annuel sur l'évaluation en 2018).

Indicateurs de performance clés

Année de référence

1. Couverture des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1.1.A Proportion de politiques en vigueur évaluées ¹	21% <i>4 politiques sur 19</i>	23% <i>5 politiques sur 22</i>	39% <i>9 politiques sur 23</i>	56% <i>15 politiques sur 27</i>	61% <i>16 politiques sur 26</i>	64% <i>16 politiques sur 25</i>
1.1.B Proportion de politiques en vigueur évaluées quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre	20% <i>1 politique sur 5</i>	20% <i>1 politique sur 5</i>	34% <i>2 politiques sur 6</i>	34% <i>3 politiques sur 9</i>	75% <i>6 politiques sur 8</i>	63% <i>5 politiques sur 8</i>
1.2 Proportion de PSP de première génération évalués	S.O.	S.O.	S.O.	0% <i>0 PSP sur 65</i>	6% <i>4 PSP sur 65</i>	17% <i>11 PSP sur 65</i>
1.3 Proportion des 10 plus grands portefeuilles de pays du PAM ayant fait l'objet d'une évaluation de portefeuille de pays au cours de l'année de référence ou durant l'une des quatre années précédentes	30% <i>3 portefeuilles sur 10</i>	30% <i>3 portefeuilles sur 10</i>	40% <i>4 portefeuilles sur 10</i>	S.O.	S.O.	S.O.
1.4 Proportion de portefeuilles de pays du PAM (à l'exclusion des 10 plus grands) ayant fait l'objet d'une évaluation de portefeuille de pays au cours de l'année de référence ou durant l'une des 10 années précédentes	28% <i>20 portefeuilles sur 72</i>	31% <i>22 portefeuilles sur 72</i>	32% <i>23 portefeuilles sur 72</i>	S.O.	S.O.	S.O.
1.5 Proportion d'interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées menées au cours des trois années précédant l'année de référence qui ont été évaluées ²	75% <i>6 interventions de niveau 3 sur 8</i>	70% <i>7 interventions de niveau 3 sur 10</i>	45% <i>5 interventions de niveau 3 sur 11</i>	39% <i>5 interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées sur 13</i>	64% <i>9 interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées sur 14</i>	63% <i>10 interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées sur 16</i>

¹ L'indicateur prend en compte les politiques qui étaient en vigueur au cours de l'année de référence, à l'exclusion de celles qui ont débuté ces dernières années. Normalement, les politiques font l'objet d'une évaluation en propre, mais les évaluations stratégiques ou les examens par les pairs sont également pris en compte pour cet indicateur lorsqu'ils couvrent les principaux aspects d'une politique donnée.

² Les interventions d'urgence de niveau 3 ont été les seules à être prises en compte pour la période 2016-2018. L'indicateur pour 2019, 2020 et 2021 porte également sur les interventions d'urgence de niveau 2 prolongées.

Indicateurs de performance clés	Année de référence					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1.6.A Proportion de bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée au cours de l'année de référence ou pendant l'une des deux années précédentes	20%	19%	39%	46%	57%	46%
	16 bureaux sur 81	16 bureaux sur 83	32 bureaux sur 83	38 bureaux sur 83	47 bureaux sur 83	39 bureaux sur 85
1.6.B Proportion de bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée pendant le cycle actuel de leur plan stratégique de pays (PSP) ou de leur plan stratégique de pays provisoire (PSPP) ³	S.O.	S.O.	S.O.	30%	40%	51%
				21 bureaux sur 69	32 bureaux sur 80	42 bureaux sur 83
2. Qualité des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020	2021
2.1 Proportion de rapports d'évaluation achevés au cours de l'année de référence ayant reçu l'appréciation "respecte les exigences" ou "dépasse les exigences" (2016-2019) ou "satisfaisant" ou "très satisfaisant" (2020-2021) lors de la vérification a posteriori de la qualité des évaluations	67%	80%	90%	78%	97%	90%
	8 rapports sur 12	12 rapports sur 15	28 rapports sur 31	14 rapports sur 18	30 rapports sur 31	27 rapports sur 30
3. Utilisation des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020	2021
3.1 Proportion de projets de notes conceptuelles de PSP examinés et commentés par le Bureau de l'évaluation du PAM	79%	100%	100%	100%	100%	100%
	30 notes conceptuelles sur 38	77 notes conceptuelles sur 77	42 notes conceptuelles sur 42	12 notes conceptuelles sur 12	6 notes conceptuelles sur 6	14 notes conceptuelles sur 14
3.2.A Bilan de l'application des mesures visant à donner suite aux recommandations issues des évaluations et devant être mises en œuvre	66%	80%	81%	64%	S.O.	S.O.
	654 mesures sur 995	1 076 mesures sur 1 341	203 mesures sur 250	209 mesures sur 325		
3.2.B Bilan de l'application des recommandations issues des évaluations qui devaient être mises en œuvre ⁴	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	56%	58%
					110 recommandations sur 198	110 recommandations sur 190

³ Il s'agit d'un indicateur provisoire qui tient compte uniquement des bureaux de pays ayant un PSP ou un PSPP en cours en décembre 2021 et ayant achevé une évaluation décentralisée pendant le cycle de leur PSP ou de leur PSPP.

⁴ Cet indicateur comprend les recommandations figurant dans les rapports d'évaluations centralisées et décentralisées dont la date d'échéance tombe pendant l'année de référence, qui ont été mises en œuvre ou classées après avoir été mises en œuvre partiellement.

Indicateurs de performance clés	Année de référence					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
4. Financement des évaluations						
	0,15%	0,18%	0,19%	0,24%	0,28%	0,31%
4.1 Dépenses d'évaluation en pourcentage du montant total des contributions versées au PAM	<i>9 millions de dollars sur 5 771 millions de dollars</i>	<i>10,8 millions de dollars sur 5 999 millions de dollars</i>	<i>13,6 millions de dollars sur 7 234 millions de dollars</i>	<i>18,8 millions de dollars sur 7 970 millions de dollars</i>	<i>23,9 millions de dollars sur 8 390 millions de dollars</i>	<i>29,2 millions de dollars sur 9 400 millions de dollars</i>
5. Évaluation des partenariats						
	1	3	4	4	7	3
5.1 Nombre d'évaluations conjointes ou d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire achevées auxquelles le PAM a participé						

ANNEXE II

Vue d'ensemble des politiques du PAM en vigueur en 2021 et couverture des évaluations

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2000	Approches participatives <i>Approches participatives (WFP/EB.3/2000/3-D)</i>		
2002	Insécurité alimentaire en milieu urbain <i>L'insécurité alimentaire en milieu urbain: stratégies pour le PAM (WFP/EB.A/2002/5-B)</i>		
2003	Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence* <i>Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence: stratégies du PAM (WFP/EB.A/2003/5-A)</i>	Première session ordinaire de 2020 ¹	
2004	Évaluation des besoins d'urgence* <i>Évaluation des besoins d'urgence (WFP/EB.1/2004/4-A)</i>	Deuxième session ordinaire de 2007 ²	
2004	Principes humanitaires <i>Principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C)</i>	Session annuelle de 2018 ³	
2005	Définition des situations d'urgence* <i>Définition des situations d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁴	
2005	Retrait après une situation d'urgence* <i>Retrait après une situation d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁵	
2006	Ciblage dans les situations d'urgence* <i>Le ciblage dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2006/5-A)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁶	
2006	Accès humanitaire <i>Note sur l'accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1)</i>	Session annuelle de 2018 ⁷	

¹ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018)" (WFP/EB.1/2020/5-A).

² "Évaluation du plan de mise en œuvre destiné à renforcer les capacités d'analyse des besoins d'urgence du PAM" (WFP/EB.2/2007/6-A).

³ "Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (2004-2017)" (WFP/EB.A/2018/7-C).

⁴ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018)" (WFP/EB.1/2020/5-A).

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ "Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (2004-2017)" (WFP/EB.A/2018/7-C).

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2006	Analyse économique <i>Rôle et application de l'analyse économique au PAM (WFP/EB.A/2006/5-C)</i>		
2008	Bons et transferts monétaires <i>Bons d'alimentation et transferts monétaires comme instruments d'assistance alimentaire: enjeux et perspectives (WFP/EB.2/2008/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2015 ⁸	
2009	Développement des capacités <i>Politique du PAM en matière de renforcement des capacités: bilan et perspectives (WFP/EB.2/2009/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2017 ⁹	
2010	VIH et sida ^{10*} <i>Politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida (WFP/EB.2/2010/4-A)</i>	Première session ordinaire de 2023	2021
2011	Réduction et gestion des risques de catastrophe <i>Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (WFP/EB.2/2011/4-A)</i>	Première session ordinaire de 2023	2021
2012	Protection sociale et filets de sécurité <i>Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (WFP/EB.A/2012/5-A)</i>	Session annuelle de 2019 ¹¹	
2013	Consolidation de la paix dans les situations de transition <i>Rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1)</i>	Première session ordinaire de 2023	2020
2013	Alimentation scolaire ^{12*} <i>Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire (WFP/EB.2/2013/4-C)</i>	Première session ordinaire de 2021 ¹³	
2015	Problématique femmes-hommes ¹⁴ <i>Politique en matière de problématique femmes-hommes (2015-2020) (WFP/EB.A/2015/5-A)</i>	Session annuelle de 2020 ¹⁵	

⁸ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008-2014)" (WFP/EB.1/2015/5-A).

⁹ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de développement des capacités" (WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1).

¹⁰ Une évaluation thématique des interventions du PAM dans le domaine du VIH/sida en Afrique subsaharienne a été présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2008 (WFP/EB.2/2008/6-A/Rev.1). Une évaluation stratégique consacrée au VIH/sida et à la nutrition a débuté en 2021, qui comprendra un examen des politiques mises en œuvre dans ces deux domaines.

¹¹ "Rapport succinct de l'évaluation de la suite donnée au point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (2012)" (WFP/EB.A/2019/7-B).

¹² Une évaluation de la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2012 (WFP/EB.1/2012/6-D).

¹³ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable" (WFP/EB.A/2021/7-B).

¹⁴ Une évaluation de la politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes (2008-2013) a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2014 (WFP/EB.1/2014/5-A).

¹⁵ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes (2015-2020)" (WFP/EB.A/2020/7-B).

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2015	Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition* <i>Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (WFP/EB.A/2015/5-C)</i>	Première session ordinaire de 2019 ¹⁶	
2015	Coopération Sud-Sud et triangulaire <i>Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (WFP/EB.A/2015/5-D)</i>	Deuxième session ordinaire de 2021 ¹⁷	
2015	Évaluation ^{18 **} <i>Politique d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)</i>	Session annuelle de 2021 ¹⁹	
2016	Plans stratégiques de pays* <i>Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)</i>	Deuxième session ordinaire de 2018 ²⁰	2022
2017	Changements climatiques <i>Politique en matière de changements climatiques (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1)</i>	Session annuelle de 2023	2022
2017	Environnement <i>Politique environnementale (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1)</i>		
2017	Nutrition ^{21*} <i>Politique en matière de nutrition (WFP/EB.1/2017/4-C)</i>	Première session ordinaire de 2023	2021
	Préparation aux situations d'urgence <i>Politique en matière de préparation aux situations d'urgence: renforcer la préparation pour intervenir efficacement en temps de crise (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1)</i>		
2018	Contrôle <i>Cadre de contrôle du PAM (WFP/EB.A/2018/5-C)</i>		
2018	Gestion globale des risques <i>Politique en matière de gestion globale des risques pour 2018 (WFP/EB.2/2018/5-C)</i>		
2019	Achats locaux et régionaux de produits alimentaires <i>Politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires (WFP/EB.2/2019/4-C)</i>		

¹⁶ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de l'appui du PAM au renforcement de la résilience" (WFP/EB.1/2019/7-A). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique.

¹⁷ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire" (WFP/EB.2/2021/6-A).

¹⁸ Un examen par les pairs de la fonction d'évaluation au PAM a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2014 (WFP/EB.A/2014/7-D).

¹⁹ "Rapport succinct de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au Programme alimentaire mondial" (WFP/EB.A/2021/7-D).

²⁰ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique des plans stratégiques de pays mis en œuvre à titre pilote (2017-mi-2018)"(WFP/EB.2/2018/7-A). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique.

²¹ Une évaluation de la politique en matière de nutrition (2012-2014) a été présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2015 (WFP/EB.2/2015/6-A).

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2020	Protection et responsabilité <i>Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2)</i>		
2021	Fraude and corruption <i>Politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption (WFP/EB.A/2021/5-B/1)</i>		
2021	Gestion du personnel <i>Politique du PAM en matière de personnel (WFP/EB.A/2021/5-A)</i>		

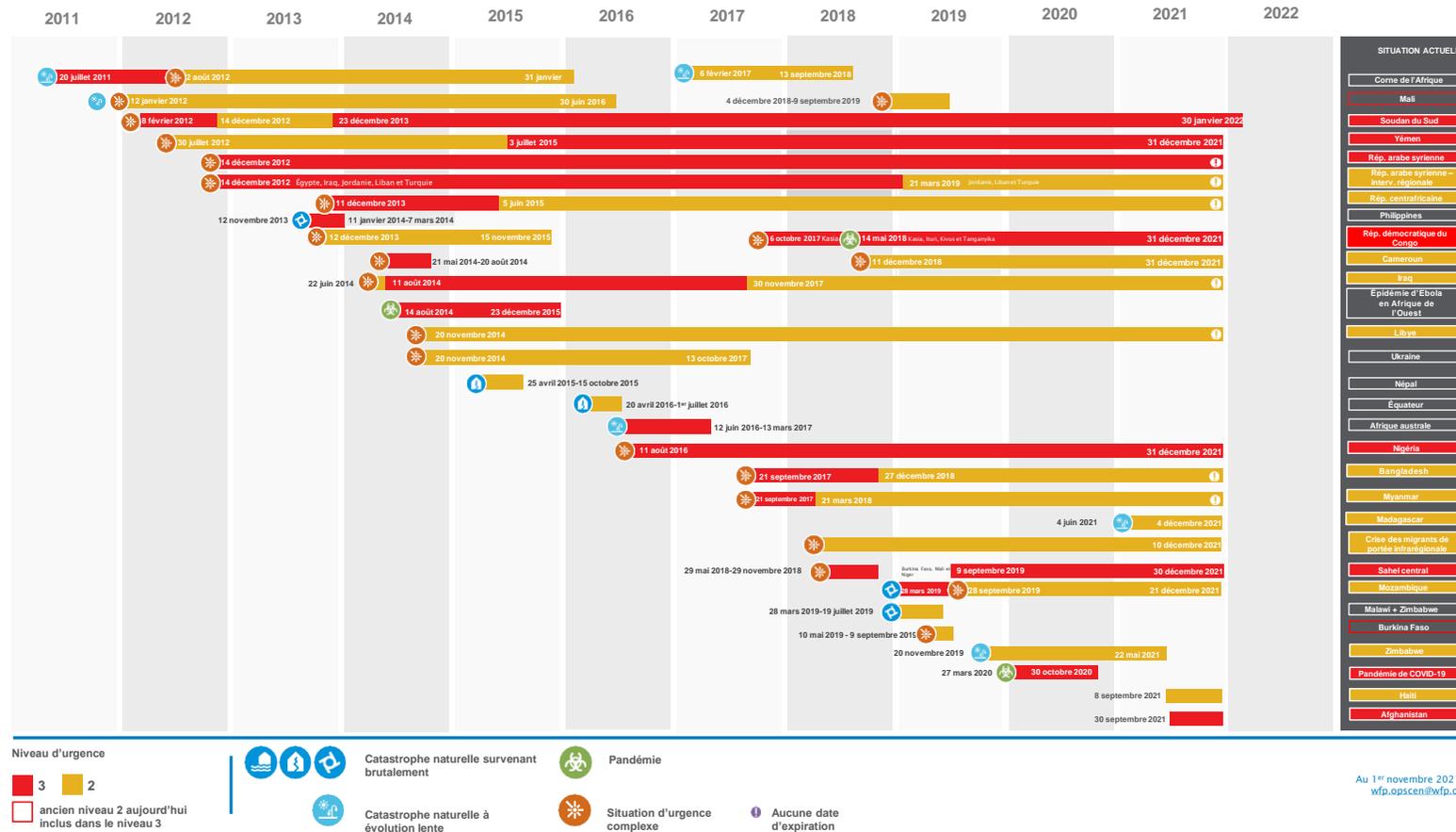
* Selon les évaluations stratégiques terminées, en cours et programmées.

** Nouvelle politique devant être présentée au Conseil d'administration.

ANNEXE III

Interventions d'urgence majeures (2011-2021)

**Interventions d'urgence du PAM
(de niveau 2 et de niveau 3)**



Source: Unité du PAM chargée de la gestion de l'information opérationnelle et du Centre des opérations, au 1^{er} novembre 2021.

ANNEXE IV

Évaluations d'impact en cours menées au titre du guichet relatif aux évaluations d'impact en 2021

PAYS	THÈME	PROJET	ÉTAT D'AVANCEMENT	DATE DE DÉBUT/ DE FIN
Niger: apprentissage relatif à la résilience dans le Sahel	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience: les communautés bénéficient d'une combinaison d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'activités d'alimentation scolaire et d'interventions spécifiquement axées sur la nutrition et à dimension nutritionnelle, auxquelles s'ajoute un appui pendant la période de soudure.	Collecte des données de référence achevée en 2021 Collecte des données à haute fréquence en cours	Septembre 2019-septembre 2022
Mali: apprentissage relatif à la résilience dans le Sahel	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience: les communautés bénéficient d'une combinaison d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'activités d'alimentation scolaire et d'interventions spécifiquement axées sur la nutrition et à dimension nutritionnelle, auxquelles s'ajoute un appui pendant la période de soudure.	Collecte des données de référence achevée en 2021 Collecte des données à haute fréquence en cours	Septembre 2019-septembre 2022
République démocratique du Congo: programme conjoint du PAM, de la FAO et de l'UNICEF axé sur la résilience	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Programme conjoint axé sur la résilience: les communautés bénéficient d'un appui intégré à l'augmentation de la productivité agricole, à l'amélioration de l'accès aux marchés et à la diversification des revenus, à l'élargissement de l'accès aux services de base et à l'amélioration des structures communautaires au profit de l'équité du traitement des deux sexes, de la paix et de la cohésion sociale.	Interruption temporaire en raison de la situation en matière de sécurité dans certaines zones	À déterminer

PAYS	THÈME	PROJET	ÉTAT D'AVANCEMENT	DATE DE DÉBUT/ DE FIN
Soudan du Sud: renforcement de la résilience des communautés en milieu urbain	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience en milieu urbain: les communautés bénéficient d'un ensemble d'interventions visant à favoriser des environnements propices à l'apprentissage en toute sécurité pour les jeunes et les enfants d'âge scolaire, à élargir l'accès à des services sanitaires et nutritionnels de grande qualité pour les femmes et les enfants âgés de moins de 5 ans et à améliorer la sécurité alimentaire et les moyens d'existence des ménages et des communautés.	Collecte des données de référence achevée Collecte des données à haute fréquence en cours	Janvier 2020- décembre 2022
El Salvador	<i>Impact de la promotion du choix par les femmes des actifs dans le cadre des programmes de transferts de type monétaire</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique femmes-hommes: fourniture de transferts de type monétaire aux ménages touchés par la sécheresse pour faciliter les secours et le redressement rapide, complétée par des activités de création d'actifs au niveau des communautés.	Données de référence et à mi-parcours collectées; collecte des données finales bientôt achevée	Août 2019- janvier 2022
Kenya	<i>Impact sur les effets directs liés à la problématique femmes-hommes des transferts de type monétaire s'accompagnant d'une formation aux moyens d'existence et d'une participation aux marchés</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique femmes-hommes: fourniture de transferts monétaires par téléphonie mobile s'accompagnant d'une formation aux bonnes habitudes alimentaires, ainsi qu'à la budgétisation et à la planification des repas. Comprend une application numérique d'information sur les marchés qui suit l'évolution des prix et de la disponibilité des denrées alimentaires.	Données de référence collectées en 2021 Collecte des données à mi-parcours et finales prévue en 2022	Août 2019- septembre 2022

PAYS	THÈME	PROJET	ÉTAT D'AVANCEMENT	DATE DE DÉBUT/ DE FIN
Rwanda	<i>Impact des transferts de type monétaire sur les effets directs liés à la problématique femmes-hommes et à la résilience</i>	Projet Alliance pour des marchés durables et création d'actifs au service de communautés résilientes et de la transformation des relations entre les sexes (SMART)	Données de référence et à mi-parcours collectées; collecte des données à haute fréquence en cours	Novembre 2020-décembre 2023
République arabe syrienne	<i>Impact différencié des modalités de transferts de type monétaire et des ensembles de mesures d'appui aux moyens d'existence sur les effets directs liés à la problématique femmes-hommes</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique femmes-hommes: fourniture de transferts de type monétaire aux personnes déplacées récemment qui ont été réinstallées à la périphérie de Damas, complétée par une formation aux moyens d'existence.	Différé	Août 2019-à déterminer

ANNEXE V

Évaluations décentralisées achevées en 2021

Bureau régional	Intitulé de l'évaluation décentralisée
Asie et Pacifique	Bangladesh – <i>End-term evaluation of WFP school-feeding USDA McGovern-Dole grant 2017–2020</i>
	Népal – <i>Mid-term evaluation of the McGovern-Dole International Food for Education and Child Nutrition Program 2018–2021</i>
	République démocratique populaire lao – <i>End-line evaluation of USDA local regional procurement project in Nalae District, Luang Namtha Province in Lao PDR (2016–2019)</i>
	Sri Lanka – <i>Addressing climate change impacts on marginalized agricultural communities living in the Mahaweli River Basin of Sri Lanka from 2013 to 2020</i>
Moyen-Orient, Afrique du Nord et Europe orientale	État de Palestine – <i>Evaluation of WFP's unconditional resource transfer activity under the social safety net programme in Palestine (2018–2020)</i>
	Libye – <i>General food assistance and school feeding programmes, Libya (2017–2019)</i>
Afrique de l'Ouest	Gambie – <i>Mid-term evaluation of nutrition activities in the Gambia 2016–2019</i>
	Ghana – <i>Final evaluation of the enhanced nutrition and value chains (ENVAC) project (2016–2021)</i>
	Guinée-Bissau – <i>Final evaluation of McGovern-Dole International Food for Education and Child Nutrition Program in Guinea-Bissau 2016–2019</i>
	Mauritanie – <i>Évaluation décentralisée de la contribution du PAM au système de protection sociale adaptative (SPSA) en Mauritanie depuis 2018</i>
Afrique australe	Bureau régional de Johannesburg – <i>WFP contribution to market development and food systems in Southern Africa: A thematic evaluation (2018–2021)</i>
	Malawi – <i>Evaluation of food assistance for assets (FFA) in the context of Malawi (2015–2019)</i>
Afrique de l'Est	Éthiopie – <i>Support for strengthening resilience of vulnerable groups in Ethiopia: the fresh food voucher programme expansion in Amhara Region (2018–2020)</i>
	Rwanda – <i>WFP's USDA McGovern-Dole International Food for Education and Child Nutrition Program's support in Rwanda 2016–2021 (endline)</i>
	Soudan du Sud – <i>Programme activity evaluation of food assistance for assets (FFA) project in South Sudan March 2016 to December 2019</i>
Amérique latine et Caraïbes	Honduras – <i>Evaluación del modelo de descentralización del Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE) 2016–2019</i>
	République dominicaine – <i>Evaluación conjunta de la actividad articulada de Progresando con Solidaridad y el Servicio Nacional de Salud, con apoyo del Programa Mundial de Alimentos, para la prevención de la desnutrición y la anemia en población nutricionalmente vulnerable de la República Dominicana 2014–2020</i>
Siège	Intitulé de l'évaluation décentralisée
Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes	<i>Global end-term evaluation of the Joint Programme on Accelerating Progress towards the Economic Empowerment of Rural Women in Ethiopia, Guatemala, Kyrgyzstan, Liberia, Nepal, Niger and Rwanda from 2014 to 2020</i>

ANNEXE VI

Plans stratégiques de pays provisoires en cours d'exécution en 2021

Pays	Cycle du plan stratégique de pays provisoire	Dernière évaluation de portefeuille en date	Début de l'évaluation du plan stratégique de pays provisoire
Algérie	2019-2022		2020
Angola	2020-2022		
Burundi	2018-2021	2016	
Caraïbes	2020-2022		
Cuba	2020-2021		
Guinée	2019-2022		
Libye	2019-2021		
Pacifique	2019-2022		
République arabe syrienne ¹	2019-2020	2018	
République centrafricaine	2018-2022	2018	2020
République islamique d'Iran	2018-2022		
République populaire démocratique de Corée	2019-2022		
Somalie	2019-2021	2018	
Soudan du Sud	2018-2022	2017	2021
Togo	2021-2022		
Turquie ²	2020-2021		
Yémen ³	2019-2020		

¹ Le portefeuille de la République arabe syrienne a été couvert en 2018 par l'évaluation de l'intervention régionale menée par le PAM face à la crise syrienne (2015-2017).

² Le portefeuille de la Turquie a été couvert en 2018 par l'évaluation de l'intervention régionale menée par le PAM face à la crise syrienne (2015-2017).

³ Une évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire au Yémen est en cours.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

ALNAP	Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire
budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CGIAR	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
COP 26	Vingt-sixième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CSSCT	coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
ODD	objectif de développement durable
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
OSR	organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
SAMEA	Association sud-africaine pour le suivi et l'évaluation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance