

ANNEXE I

Budget fondamental, résultats de gestion, indicateurs de performance clés et priorités transversales

1. La présente annexe contient des informations supplémentaires et des tableaux détaillés complétant la section 4.2 du Plan de gestion. Elle porte sur le budget fondamental, les résultats de gestion, les indicateurs de performance clés et les priorités transversales.

Budget fondamental par niveau administratif et par source de financement

TABLEAU A.I.1: BUDGET FONDAMENTAL PAR NIVEAU ADMINISTRATIF (en millions de dollars)										
Département	Budget AAP		Initiatives internes d'importance primordiale		Fonds d'affectation spéciale, comptes spéciaux et autres sources de financement		Montant total du budget fondamental			
	2024	2023	2024	2023	2024	2023*	2024	2023*	Différence	Variation en pourcentage**
Bureaux de pays	60,2	48,4					60,2	48,4	11,8	24
Bureaux régionaux	115,7	116,4	17,1	17,1	3,0	4,2	135,8	137,8	-2	(1)
Siège	356,4	379,5	80,8	41,1	142,5	116,8	579,7	537,3	42,4	8
Directrice exécutive et Chef de cabinet	56,1	57,2	3,6	3,8	0,8	0,6	60,5	61,5	-1,1	(2)
Département de la gestion	95,2	101,3	21,5	14,7	34,8	35,8	151,6	151,9	-0,3	0
Département de la gestion des opérations	53,6	61,6	14,3		43,9	26,7	111,8	88,3	23,5	27
Département des partenariats et de l'action de sensibilisation	63,8	65,7	6,6	2,0	32,8	31,6	103,2	99,2	3,9	4
Département de l'élaboration des programmes et des politiques	52,4	56,9	23,0	11,2	29,7	21,5	105	89,6	15,4	17
Culture organisationnelle	35,3	36,8	11,8	9,4	0,6	0,5	47,6	46,7	1,0	2
Crédits sous gestion centrale	35,6	32,0					35,6	32,0	3,6	11
Total	568,0	576,3	97,9	58,2	145,6	121,0	811,4	755,5	55,9	7

* Le budget fondamental de 2023 est supérieur de 2,9 millions de dollars au montant présenté dans le Plan de gestion pour 2023-2025, en raison du reclassement d'une activité au titre d'un fonds d'affectation spéciale.

** Les chiffres entre parenthèses correspondent à des réductions.

Résultats de gestion

2. Les sept résultats de gestion découlent en grande partie des six facteurs favorables énoncés dans le Plan stratégique pour 2022-2025 – le personnel, les partenariats, le financement, les données, la technologie et l'innovation –, l'efficacité des interventions d'urgence constituant un domaine supplémentaire. Grâce aux résultats de gestion, le PAM pourra préserver son efficacité et son efficacie, car il sera mieux à même de progresser sur la voie de l'élimination de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition.
3. En 2024, 91 pour cent des activités inscrites au budget fondamental seront reliées à un résultat de gestion, contre 85 pour cent en 2023. Cette augmentation s'explique en partie par la mise en œuvre d'une nouvelle approche qui prend en compte le fait que certaines activités contribuent à plusieurs résultats de gestion.
4. Le **résultat de gestion 1** vise à doter le PAM de suffisamment de ressources, de capacités et de systèmes et processus adaptés pour qu'il soit en mesure d'atteindre son principal objectif, à savoir sauver des vies dans les situations d'urgence. Une part importante du budget affecté au résultat de gestion 1 est allouée à des activités relevant du Département de l'élaboration des programmes et des politiques et du Département de la gestion des opérations, une allocation importante étant prévue pour les activités liées au Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies, à l'offre de services délégués dans le cadre de l'Entrepôt de fournitures humanitaires des Nations Unies et à la mise en place d'un système de suivi à distance des processus et des effets directs pour certains pays. L'augmentation de 14 pour cent du budget affecté à ce résultat de gestion est principalement due à l'introduction de deux nouvelles initiatives internes d'importance primordiale – portant respectivement sur l'optimisation des processus institutionnels et sur le suivi, la gestion des identités et la traçabilité –, qui appuient également la troisième priorité institutionnelle, à savoir garantir une efficacité maximale et un respect optimal des obligations redditionnelles, et accorder la priorité à l'innovation.
5. Le **résultat de gestion 2** traduit l'ambition profonde définie par le PAM dans sa politique en matière de personnel, à savoir disposer à l'avenir d'un personnel composé d'équipes diverses, dévouées, qualifiées et performantes, choisies en fonction de leur mérite, et d'une culture organisationnelle respectueuse et inclusive qui favorise et préserve les normes de déontologie et de comportement professionnel les plus rigoureuses. L'objectif est de s'assurer que le PAM réunit, fidélise et attire un personnel adéquat dont les membres sont résolus à sauver des vies et à changer la vie. Le budget prévu pour ce résultat de gestion est principalement destiné au Département de la culture organisationnelle, aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays. Les activités bénéficiant des crédits budgétaires les plus élevés relèvent des domaines suivants: coordination de la dotation en personnel, recrutement et gestion de la sécurité physique. La hausse du budget entre l'exercice 2023 et l'exercice 2024 est pour l'essentiel attribuable à l'introduction de l'initiative interne d'importance primordiale sur l'optimisation des processus institutionnels, qui relève du Département de la gestion des opérations; 3 millions de dollars (soit 24 pour cent) du budget prévu pour cette initiative sont alloués à des activités reliées au résultat de gestion 2. L'initiative interne d'importance primordiale consacrée au fonds pour les indemnités de départ, qui fait écho à la priorité institutionnelle relative au devoir de protection et à l'amélioration de la culture organisationnelle, contribue aussi à cette augmentation.

6. Le **résultat de gestion 3** repose sur les efforts déployés en continu pour établir des partenariats efficaces à l'appui de la conception et de la mise en œuvre des politiques, des programmes et des projets du PAM, tout en aidant les partenaires à atteindre leurs propres objectifs. Le budget affecté à ce résultat de gestion est principalement destiné au Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, et les crédits budgétaires les plus élevés sont consacrés aux activités menées par les bureaux de pays qui sont financées par le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP). L'augmentation de 22 pour cent du budget fondamental prévu pour ce résultat de gestion provient principalement des activités de prestation de services et de mobilisation de partenariats relevant de la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, rattachée au Département de la gestion des opérations, et des fonds d'affectation spéciale thématiques axés sur le renforcement de la résilience et de la durabilité.
7. Le **résultat de gestion 4**, qui consiste à trouver un financement efficace pour éliminer la faim, est axé sur la nécessité d'assurer une planification et une affectation efficaces des ressources en faveur des priorités stratégiques, ainsi qu'une utilisation efficace du soutien apporté aux programmes pour faciliter les activités relatives au développement. C'est au Département des partenariats et de l'action de sensibilisation qu'est allouée la plus grande part du budget fondamental affecté à ce résultat de gestion, les crédits les plus élevés étant destinés aux activités liées à la collecte de dons auprès de particuliers. La légère hausse du budget par rapport à 2023 s'explique en partie par les activités prévues au titre de la nouvelle initiative interne d'importance primordiale intitulée "Préparation à l'avenir dans un contexte de financement en évolution", dont le projet de budget inclut une enveloppe de 2,7 millions de dollars de nouveaux financements destinés à des activités reliées au résultat de gestion 4, qui appuient en outre la priorité institutionnelle relative au renforcement des partenariats, y compris avec le secteur privé.
8. Le **résultat de gestion 5**, axé sur les données probantes et l'apprentissage, s'inscrit à l'appui de l'objectif du Plan stratégique visant à garantir que le PAM recueille et utilise des données probantes fiables, actuelles et pertinentes. Le budget prévu pour ce résultat de gestion est principalement alloué aux bureaux relevant de la Directrice exécutive et du Chef de cabinet, et la plus grande part des crédits est destinée à des activités relatives aux audits, aux enquêtes, aux évaluations et à la conformité, qui sont menées par le Bureau de l'Inspectrice générale et des services de contrôle ainsi que par le Bureau de l'évaluation. L'augmentation de 8 pour cent du budget, constatée par rapport au budget de 2023, est imputable pour l'essentiel aux activités du Bureau de l'Inspectrice générale et des services de contrôle qui sont financées au titre du budget AAP et ont été attribuées au résultat de gestion 5 dans le budget de 2024, alors qu'elles n'étaient reliées à aucun résultat de gestion en 2023.
9. Le **résultat de gestion 6** englobe les activités visant à réaliser en priorité la transformation numérique du PAM, conformément à la vision de celui-ci qui est de mettre en œuvre des solutions numériques accessibles de nature à améliorer la prise de décisions, tout en assurant une protection dans le cadre des activités de collecte des données relatives aux bénéficiaires et de gestion de l'information. Le Département de la gestion se voit attribuer la plus grande part du budget alloué à ce résultat de gestion, dont les activités connexes sont principalement menées par la Division des technologies, en particulier pour ce qui concerne les activités visant à améliorer l'agilité opérationnelle de l'information et des technologies et à renforcer de manière stratégique le profil de sécurité du PAM, au moyen d'une solide approche en matière de protection et de confidentialité des données. Deux nouvelles initiatives internes d'importance primordiale, centrées sur le suivi, la gestion des identités et la traçabilité, d'une part, et sur l'optimisation des processus institutionnels, d'autre part, représentent deux tiers de l'augmentation globale du budget, soit 19 pour cent, par rapport aux chiffres de 2023.

10. Le **résultat de gestion 7**, axé sur la mise à profit des innovations, englobe les activités qui consistent à étudier et à mettre en œuvre des solutions à l'avant-garde de l'innovation dans les modèles opérationnels et les processus du PAM. Les activités qui bénéficient des crédits budgétaires les plus élevés portent sur la conception et l'exécution de programmes d'innovation et d'accélération, la mise en œuvre de projets d'amélioration des modes de fonctionnement et de gestion du changement en interne et au niveau interorganisations, et l'appui ciblé à la transposition à plus grande échelle d'innovations susceptibles de produire un impact dans l'ensemble des bureaux de terrain au niveau mondial. L'augmentation de 51 pour cent du budget réservé à ce résultat de gestion par rapport au budget de 2023 s'explique surtout par la hausse prévue de la dotation du Fonds du PAM pour l'innovation et du fonds d'affectation spéciale pour la Sous-Division de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments (Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement), ainsi que par la nouvelle initiative interne d'importance primordiale sur l'optimisation des processus institutionnels.
11. Parmi les activités prévues qui ne sont reliées à aucun résultat de gestion particulier, on notera en particulier les activités concernant les crédits sous gestion centrale du budget AAP affectés au Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies et les opérations de traitement des dettes non soldées et de décaissement effectuées par le Département de la gestion.
12. Les résultats de gestion et les indicateurs de performance clés connexes appuient la gestion de la performance et permettent de rendre compte de l'action menée tout au long du cycle de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports. En outre, ils définissent les normes au regard desquelles le PAM rend compte de son action dans le cadre de la mise en œuvre du Plan stratégique et du soutien à la performance des programmes. Chaque résultat de gestion est ventilé en un nombre limité de produits assortis d'indicateurs de performance clés. Les indicateurs de performance clés sont répertoriés dans le Cadre de résultats institutionnels¹ et les méthodes de mesure des indicateurs sont décrites dans le recueil d'indicateurs qui l'accompagne. Les tableaux A.I.2 à A.I.8 présentent la majorité des indicateurs de performance clés définis dans le nouveau Cadre, ainsi que les cibles associées, par résultat de gestion. La performance du PAM sera évaluée au regard de ces indicateurs à la fin de l'année dans le rapport annuel sur les résultats. Les indicateurs repris dans les tableaux ci-dessous renvoient aux principales mesures du Cadre de résultats institutionnels attribuées aux différentes activités au cours du processus institutionnel d'établissement du budget ou, dans certains cas, aux activités bénéficiant des plus importantes allocations budgétaires.

¹ "Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2022-2025" (WFP/EB.1/2022/4-A/Rev.1).

TABLEAU A.I.2: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 1

Résultat de gestion 1: Efficacité dans les situations d'urgence			
	2024 (en dollars)	2023 (en dollars)	Variation
	139,4 millions	121,9 millions	14%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)
Capacité d'intervention d'urgence et de mobilisation immédiate de renforts	Nombre de jours pendant lesquels du personnel de la Division des opérations d'urgence a été déployé pour faire face à des situations d'urgence	4 000	3 800
Conduite en temps voulu d'interventions d'urgence (préventives) "sans regret"	Pourcentage de demandes de renfort coordonnées et appuyées en cas d'amplification des interventions décidée au niveau central	79	74
Renforcement des procédures d'urgence	Pourcentage de pays inclus dans le système interne d'alerte qui ont bénéficié d'un préfinancement (Compte d'intervention immédiate)	90	90

TABLEAU A.I.3: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 2

Résultat de gestion 2: Gestion du personnel			
	2024	2023	Variation
	110,7 millions de dollars	92,5 millions de dollars	20%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)
Réactivité et souplesse des pratiques de gestion du personnel	Pourcentage des effectifs employés dans le cadre de contrats de courte durée	48	49
Performance et amélioration du personnel encouragées et préservées	Pourcentage d'employés ayant suivi les formations obligatoires concernant la prévention de la fraude, de la corruption et de l'exploitation et des atteintes sexuelles au PAM et la prévention et la lutte contre les comportements abusifs au PAM.	95	95
	Pourcentage de bureaux qui ont mis en œuvre des outils institutionnels de prévention des comportements abusifs et de sensibilisation à l'intention des employés	90	90
	Taux d'application du programme d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences	100	100
	Pourcentage de bureaux ayant mis en place un plan d'action pour harmoniser leurs pratiques de gestion du personnel avec la politique du PAM en matière de personnel et les initiatives d'appui menées dans ce domaine	95	90

TABLEAU A.I.4: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 3

Résultat de gestion 3: Mise en place de partenariats efficaces		2024	2023	Variation
		167,8 millions de dollars	137,9 millions de dollars	22%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)	
Une action collective renforcée vise à réaliser les objectifs de développement durable	Pourcentage de plans d'ensemble des plans stratégiques de pays qui sont conformes aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable	95	85	
	Pourcentage d'accords signés par le PAM avec une institution financière internationale	95	95	
	Nombre de programmes du PAM entrepris en collaboration avec un organisme, un fonds ou un programme partenaire des Nations Unies	+ 10%	+ 10%	
Les partenariats noués à l'échelon des pays visent à venir en aide aux personnes les plus vulnérables	Pourcentage de fonds du PAM destinés aux partenaires coopérants fournis aussi directement que possible aux intervenants locaux et nationaux	25	25	
	Pourcentage de produits obtenus en partenariat	75	60	

TABLEAU A.I.5: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 4

Résultat de gestion 4: Efficacité du financement visant à venir à bout de la faim		2024	2023	Variation
		101,3 millions de dollars	99,7 millions de dollars	2%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)	
Maintenir le positionnement du PAM et une base de financement solide	Montant total (en dollars) des fonds reçus au cours de l'année	10 milliards	10 milliards	
	Pourcentage des dépenses des plans stratégiques de pays au regard du plan d'exécution	90	90	
	Score selon l'indice de transparence de l'aide de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide	99	99	
Planification et affectation efficaces et efficientes des ressources en fonction des priorités organisationnelles d'importance stratégique	Pourcentage de ressources mises à disposition par niveau de préaffectation: plans stratégiques de pays	20	20	
	Pourcentage de fonds souples mobilisés	8	8	

TABLEAU A.I.6: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 5				
Résultat de gestion 5: Données probantes et apprentissage		2024	2023	Variation
		113,8 millions de dollars	104,9 millions de dollars	8%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)	
Progrès accomplis globalement dans la concrétisation des résultats des plans stratégiques de pays	Pourcentage de valeurs cibles associées aux indicateurs de produit atteintes ou en voie de l'être	85	85	
Utilisation des recommandations issues des audits et des évaluations	Nombre de recommandations d'audit en attente	< année précédente	< année précédente	
	Pourcentage de recommandations issues d'évaluations qui ont été appliquées (ventilées par type d'évaluation)	100	100	
	Nombre d'évaluations conjointes et d'évaluations menées à l'échelle du système auxquelles le PAM a participé au cours de l'année considérée	< année précédente	< année précédente	
	Pourcentage de projets de politiques et de projets de plans stratégiques de pays du PAM qui renvoient expressément à des données factuelles issues d'évaluations	95	90	

TABLEAU A.I.7: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS - RÉSULTAT DE GESTION 6				
Résultat de gestion 6: Mise à profit des technologies		2024	2023	Variation
		78,5 millions de dollars	66 millions de dollars	19%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)	
Données en plus grand nombre et de meilleure qualité pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles	Pourcentage d'application des normes de sécurité dans le domaine des technologies de l'information	100	100	
Solutions technologiques améliorées à l'appui de la gestion des bénéficiaires	Pourcentage de transferts monétaires du PAM reposant sur des technologies numériques	80	80	

TABLEAU A.I.8: BUDGET FONDAMENTAL ET INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS – RÉSULTAT DE GESTION 7				
Résultat de gestion 7: Mise à profit des innovations		2024	2023	Variation
		28,2 millions de dollars	18,7 millions de dollars	51%
Produit	Indicateur de performance clé	Valeur cible (2024)	Valeur cible (2023)	
Élargissement de l'éventail de compétences du PAM en tant que prestataire de confiance à même de fournir des solutions, des innovations et des conseils en matière de technologies opérationnelles	Nombre de programmes externes d'innovation mis en œuvre (demandes renouvelées comprises)	15	12	
Les programmes du PAM sont renforcés grâce aux innovations	Nombre de bénéficiaires recevant une assistance au moyen d'innovations	35 millions	25 millions	
	Nombre de projets d'innovation financés (au cours de l'étape initiale et de la phase de transposition à plus grande échelle)	65	60	

Priorités transversales

13. Les priorités transversales portent aussi bien sur les programmes que sur la gestion, et concernent tous les aspects des activités d'aide humanitaire et de développement. Quatre priorités transversales ont été définies: égalité femmes-hommes et avancement des femmes; protection et responsabilité à l'égard des populations touchées; durabilité environnementale; intégration de la nutrition. La présente section est consacrée aux activités relevant du budget du PAM relatif à l'appui aux programmes et aux activités d'appui fonctionnel pour 2024 et n'examine pas les activités ou budgets liés aux plans stratégiques de pays.

Égalité femmes-hommes et avancement des femmes

14. Le PAM a résolument pris l'engagement stratégique d'intégrer l'égalité femmes-hommes et l'avancement des femmes dans tous les aspects de son action car il est conscient des liens étroits qui existent entre les inégalités femmes-hommes, d'une part, et l'insécurité alimentaire et la malnutrition, de l'autre. Il s'est aussi spécifiquement engagé à se doter de moyens améliorés pour concrétiser son ambitieuse politique en matière de problématique femmes-hommes (2022), et pour cela, à mettre l'accent sur la qualité des programmes, les résultats, les ressources, les partenariats et l'obligation de rendre compte. Des ressources sont nécessaires pour garantir l'inclusion de spécialistes de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes dans les effectifs des programmes de base du PAM aux niveaux national, régional et mondial. Ces experts renforceront la capacité du PAM à élaborer des approches et des orientations stratégiques, à mener des analyses et des études sur la problématique femmes-hommes, ainsi qu'à concevoir, à mettre en œuvre et à suivre des initiatives de promotion de l'égalité femmes-hommes dans l'ensemble de son portefeuille d'activités humanitaires et de développement.

15. Entre 2022 et 2024, la part du budget AAP global allouée à la problématique femmes-hommes a oscillé entre 4,2 et 4,3 pour cent et s'établit à 4,2 pour cent en 2024. Le Bureau de l'égalité femmes-hommes entend mobiliser des ressources supplémentaires par l'intermédiaire du fonds d'affectation spéciale du PAM pour l'égalité femmes-hommes; en 2024, le Bureau collaborera avec les divisions chargées des programmes et des opérations d'urgence afin de procéder en priorité aux améliorations essentielles requises dans l'action humanitaire du PAM pour faire en sorte que les besoins différenciés des femmes et des hommes soient pris en compte et suivis.
16. En 2023, la Division des programmes – action humanitaire et développement et la Division de la planification et de la performance institutionnelles ont travaillé main dans la main pour renforcer la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les processus budgétaires du PAM relatifs au budget AAP et aux budgets des plans stratégiques de pays. L'objectif est d'améliorer la planification des ressources allouées à ce travail et les rapports y afférents, et d'intégrer aux systèmes et aux documents d'orientation les mesures à prendre pour que le PAM se conforme à la norme VII des normes des Nations Unies applicables en matière de données, qui porte sur la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans le processus budgétaire et le suivi des dépenses, et dont l'application sera obligatoire à compter de la fin 2025.

Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées

17. La protection et la responsabilité à l'égard des populations touchées sont une composante essentielle du travail du PAM; l'objectif est de faire en sorte que les activités du PAM n'aient aucun effet préjudiciable et que les communautés touchées, en particulier les individus et les groupes les plus à risque de voir leur protection menacée et de se retrouver exclus des activités d'assistance, puissent contribuer à la détermination de l'assistance qu'ils reçoivent. D'ici à la fin 2024, 50 employés devraient être affectés à la mise en œuvre de cette priorité transversale; la majorité d'entre eux travailleront depuis les bureaux régionaux ou les bureaux de pays, apportant un appui direct aux opérations et émergeant au budget fondamental.

Durabilité environnementale

18. La priorité transversale relative à la durabilité environnementale s'articule autour d'activités telles que l'intégration de garanties environnementales et sociales dans les opérations du PAM et la promotion de pratiques et de systèmes de gestion environnementale. Trente employés – relevant pour la plupart de la Division des programmes – action humanitaire et développement – consacrent plus de 70 pour cent de leur temps de travail à cette priorité transversale.

Intégration de la nutrition

19. L'intégration de la nutrition est définie comme une priorité et est mise en avant dans diverses activités, telles que l'élaboration de stratégies régionales de mise en œuvre et d'orientations pour les bureaux de pays, et le maintien des investissements et de la supervision globale dans les programmes d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'appui aux moyens d'existence et de renforcement de la résilience. Quarante et un employés consacrent plus de 70 pour cent de leur temps de travail à cette priorité transversale.