



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 17-20 novembre 2025

Distribution: générale	Point 9 de l'ordre du jour
Date: 18 février 2026	WFP/EB.2/2025/9-C/DRAFT
Original: anglais	Résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2025 du Conseil d'administration

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

Projet de résumé des travaux de la deuxième session ordinaire de 2025 du Conseil d'administration

Table des matières

Questions stratégiques actuelles et futures.....	3
Désignation du Rapporteur.....	3
2025/EB.2/1 Déclaration liminaire de la Directrice exécutive, y compris un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs pour le PAM	3
Questions d'ordre stratégique.....	5
2025/EB.2/2 Plan stratégique du PAM pour 2026-2029	5
2025/EB.2/3 Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2026-2029	6
Fonctions de contrôle	8
2025/EB.2/4 Cadre du PAM relatif au contrôle et à l'application du principe de responsabilité	8
Questions opérationnelles.....	9
Exposé oral – aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel	9
Questions financières et budgétaires.....	13
2025/EB.2/5 Plan de gestion du PAM pour 2026-2028.....	13
2025/EB.2/6 Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain et réponse de la direction du PAM.....	15
Fonctions de contrôle (suite).....	16
2025/EB.2/7 Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de gestion globale des risques de 2018 et réponse de la direction	16
Questions d'organisation et d'administration.....	17
2025/EB.2/8 Nomination de l'Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle	17

Fonctions de contrôle (suite).....	18
2025/EB.2/9 Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central menée par le PAM au Yémen (2019-2024) et réponse de la direction	18
2025/EB.2/10 Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques pour la République de Türkiye (2018-2025) et réponse de la direction.....	19
2025/EB.2/11 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour la Chine (2022-2025) et réponse de la direction	20
2025/EB.2/12 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Niger (2020-2025) et réponse de la direction	21
2025/EB.2/13 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour la Côte d'Ivoire (2019-2025) et réponse de la direction	22
2025/EB.2/14 Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques pour la République démocratique du Congo (2020-2025) et réponse de la direction.....	23
2025/EB.2/15 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour l'Eswatini (2020-2025) et réponse de la direction	24
Questions opérationnelles (suite)	25
2025/EB.2/16 Plan stratégique de pays – Indonésie (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 6)	25
2025/EB.2/17 Plan stratégique de pays – Sierra Leone (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 8)	26
2025/EB.2/18 Plan stratégique de pays – Éthiopie (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 5)	27
2025/EB.2/19 Plan stratégique de pays – Ouganda (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 10)	29
2025/EB.2/20 Plan stratégique de pays – Timor-Leste (2026-2030)	31
2025/EB.2/21 Plan stratégique de pays – Rwanda (2026-2029)	32
Présentation orale sur la visite conjointe sur le terrain des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM	33
Fonctions de contrôle (suite).....	33
2025/EB.2/22 Mandat révisé du Comité consultatif de contrôle indépendant	33
Questions d'organisation et d'administration (suite)	34
2025/EB.2/23 Programme de travail biennal du Conseil d'administration (2026-2027)	34
Rapports concernant les sessions du Conseil d'administration	34
2025/EB.2/24 Résumé des travaux de la session annuelle de 2025 du Conseil d'administration	34
Vérification des décisions et recommandations adoptées	34
Observations finales de la Directrice exécutive	34
Liste des sigles utilisés dans le présent document	36

Questions stratégiques actuelles et futures

Désignation du Rapporteur

1. Le Conseil a approuvé la nomination, proposée par la Liste B, du Représentant permanent suppléant de la République de Corée en qualité de Rapporteur de la session.

2025/EB.2/1 Déclaration liminaire de la Directrice exécutive, y compris un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs pour le PAM

2. La Directrice exécutive, qui était en congé de maladie, s'est adressée aux participants par vidéo et les a remerciés des nombreux vœux de guérison qu'elle avait reçus. Elle a rendu hommage aux équipes du PAM dans le monde, qui par leur action continuaient de transformer l'existence des populations victimes de conflits armés, comme à Gaza et au Soudan, ou de catastrophes naturelles, comme dans les Caraïbes et aux Philippines. Réaffirmant sa détermination à respecter le devoir de protection du PAM, elle a insisté sur sa volonté d'assurer au personnel le soutien, la protection et les ressources dont il avait besoin.
3. Le Directeur exécutif adjoint s'est joint à la Directrice exécutive pour faire l'éloge du personnel qui intervient en première ligne, notamment les collègues du Soudan, qui livrent sans relâche une assistance vitale dans des situations extrêmement périlleuses. La crise au Soudan incarne les défis sans précédent qu'ont dû affronter les travailleurs humanitaires en 2025: ampleur et gravité des besoins, contraction des ressources et aggravation des dangers dans des environnements toujours plus politisés. Les équipes de pays du PAM ont été contraintes de faire des choix difficiles, et de donner la priorité aux plus vulnérables alors que 318 millions de personnes relevaient d'un niveau d'insécurité alimentaire qualifié de "crise", voire d'un niveau plus grave encore.
4. Au Yémen, le PAM s'efforçait d'obtenir la libération de 58 membres du personnel des Nations Unies, dont 29 employés du PAM, qui étaient arbitrairement détenus dans le nord du pays. Il exhortait tous les États Membres à défendre le droit humanitaire international, à promouvoir l'accès humanitaire, à protéger les équipes opérant en première ligne et à contribuer à la recherche de solutions politiques aux conflits.
5. Issu de vastes consultations et s'appuyant sur des données solides, le nouveau Plan stratégique pour 2026-2029 misait sur la fourniture d'une aide de meilleure qualité et plus adaptée pour répondre aux besoins urgents, sur le renforcement de la résilience à long terme grâce à des solutions intégrées et modulables et sur l'élargissement des partenariats pour renforcer les systèmes nationaux. La restructuration en cours et les réductions successives du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) permettraient de réaliser les économies nécessaires pour s'adapter à la nouvelle situation financière, tout en préservant les capacités et les compétences indispensables en interne. Même si les discussions menées dernièrement dans les capitales des pays donateurs semblaient indiquer que le montant des contributions pour 2026 serait plutôt de l'ordre de 5,9 milliards de dollars É.-U – une mise à jour officielle des prévisions devrait être publiée en février 2026 – les réserves du PAM restaient solides. Les réductions d'effectifs avaient été gérées avec dignité, guidées par des politiques et des procédures claires en matière de ressources humaines et par la nécessité de préserver le champ des connaissances techniques, opérationnelles et spécialisées du PAM.
6. Exprimant leur soutien à la Directrice exécutive et lui souhaitant un prompt rétablissement, les membres du Conseil ont salué le courage et le dévouement dont le PAM faisait preuve dans des circonstances extrêmement difficiles et ont appelé l'attention sur les dangers sans précédent auxquels étaient exposés les travailleurs humanitaires dans de nombreuses situations de conflit.

7. Dans une déclaration conjointe des listes qui a recueilli un large consensus, les membres du Conseil ont condamné l'arrestation et la détention arbitraires de membres du personnel du PAM, les inspections non autorisées et la saisie des biens appartenant aux Nations Unies dans le nord du Yémen. Ils ont lancé un appel urgent en faveur de la libération immédiate et sans conditions de toutes les personnes détenues, du plein respect de l'inviolabilité des locaux et des biens des Nations Unies, de l'application du droit international et du passage rapide et sans entrave de l'assistance humanitaire destinée aux populations civiles démunies. Ils ont également exprimé au personnel humanitaire opérant dans des situations complexes leur solidarité et leurs profonds remerciements pour le courage, le professionnalisme et la capacité de résilience dont il faisait preuve et ont appelé à un engagement diplomatique et une mobilisation collectifs pour soutenir l'action vitale qu'il mène.
8. Désignant les conflits comme l'une des principales causes de l'insécurité alimentaire, les membres du Conseil se sont alarmés du sort des populations en Afghanistan, en République démocratique du Congo, en Haïti et au Yémen, ainsi qu'à Gaza et au Soudan où l'état de famine avait officiellement été déclaré par les Nations Unies. Ils ont également rappelé que les catastrophes climatiques frappaient les régions vulnérables avec une fréquence et une intensité accrues, à l'image de l'ouragan Mélissa dans les Caraïbes et du typhon Tino aux Philippines. Dans le monde entier, la hausse des prix des produits alimentaires, l'ampleur des inégalités socio-économiques et la persistance de la pauvreté pesaient également sur le pouvoir d'achat. Plusieurs membres ont insisté sur l'importance de l'action volontariste menée par le PAM aux côtés des gouvernements pour mettre en place des mesures d'anticipation qui avaient incontestablement contribué à atténuer l'impact des chocs climatiques. Ils ont encouragé le PAM à intégrer de manière plus systématique des objectifs de renforcement de la résilience et de développement dans ses programmes d'urgence vitaux pour accélérer la phase de relèvement, par exemple au moyen d'activités de renforcement des systèmes alimentaires et des systèmes nationaux pour anticiper les chocs et y répondre.
9. Notant la baisse alarmante des financements en 2025, plusieurs membres ont exhorté les donateurs à fournir des contributions plus fiables, souples et pluriannuelles pour permettre au PAM de planifier son action plus efficacement et de renforcer sa capacité d'adaptation. Jugeant la stratégie de mobilisation des ressources du PAM intéressante, ils ont encouragé celui-ci à diversifier davantage sa base de contributions et à rechercher des modèles novateurs de financement et de nouveaux partenariats, notamment avec le secteur privé qui, outre fournir des contributions d'ordre financier, pourrait aussi favoriser l'innovation, les technologies et l'apport de solutions opérationnelles. Certains considéraient qu'il était essentiel de mettre davantage l'accent sur l'ancrage local – en resserrant la collaboration avec les gouvernements, la société civile et les dirigeants locaux, et en renforçant leurs moyens d'agir – pour réduire les coûts d'exécution, renforcer l'efficacité des opérations et améliorer la résilience. Un membre a indiqué que pour obtenir un appui durable de son pays, il était nécessaire d'avoir l'aval des autorités budgétaires, de l'Assemblée nationale et de l'opinion publique et pour y parvenir, il a encouragé le PAM à communiquer plus efficacement sur l'impact des contributions de base.

10. Les membres ont jugé que le Plan stratégique pour 2026-2029 présentait une vision claire de la manière dont le PAM entendait obtenir plus de résultats avec moins de ressources et permettait de réaffirmer la mission première de l'organisation et ses atouts particuliers. Certains membres se sont félicités du processus inclusif suivi pour l'élaboration du plan, tandis que d'autres ont observé qu'il n'utilisait pas toujours les formulations convenues sur le plan international concernant les objectifs de développement durable (ODD), la problématique femmes-hommes, la diversité, l'égalité, l'inclusion et les changements climatiques. L'une d'entre eux a souligné que le plan devait conserver son caractère évolutif et pouvoir s'adapter aux bouleversements mondiaux tout en restant fidèle aux valeurs et aux principes du PAM. Plusieurs membres ont insisté sur la nécessité de renforcer les fonctions de contrôle et de donner suite aux observations de l'Auditeur externe relatives aux mécanismes de contrôle, à la gestion des partenaires coopérants et à la transparence budgétaire.
11. Les membres ont salué les réformes engagées par le PAM pour optimiser l'utilisation de ses ressources, améliorer le rapport coût-efficacité et mieux rendre compte de son action. Plusieurs membres se sont déclarés favorables à la Réinitialisation des modalités de l'action humanitaire et à l'initiative ONU80, notamment à la proposition de chaîne d'approvisionnement intégrée et à d'autres initiatives visant la mutualisation de ressources et de services entre les entités des Nations Unies. D'aucuns ont rappelé l'importance de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome. Un membre a également encouragé le PAM à envisager d'externaliser certains services.
12. En outre, parmi les activités réalisées par le PAM, les membres ont particulièrement apprécié les programmes de repas scolaires et les transferts de type monétaire.
13. Deux représentantes ont appelé l'attention sur l'effet pernicieux que certaines mesures contraignantes unilatéralement imposées à certains pays avaient sur la sécurité alimentaire mondiale.
14. Le Directeur exécutif adjoint a remercié les États membres pour leurs remarques et leur appui constant.

Questions d'ordre stratégique

2025/EB.2/2 Plan stratégique du PAM pour 2026-2029

15. La Sous-Directrice exécutive chargée des opérations liées aux programmes a présenté le Plan stratégique, qui avait fait l'objet de très vastes consultations avec les parties prenantes, notamment avec les membres du Conseil et plus de 5 000 bénéficiaires et représentants de communautés touchées de 15 pays. Le Plan faisait fond sur les atouts particuliers et les points forts du PAM, marquait un recentrage sur la qualité de l'assistance plutôt que sur les quantités fournies et accordait une place prépondérante à l'efficacité, l'innovation, l'ancrage local et les partenariats. Il comprenait trois effets directs stratégiques visant à assurer l'efficacité des programmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, à réduire les besoins humanitaires et à renforcer la résilience, ainsi qu'à exploiter les points forts de l'organisation pour permettre aux gouvernements et aux partenaires d'atteindre leurs objectifs. Il témoignait également de la détermination du PAM à respecter toutes les politiques approuvées ainsi qu'un ensemble plus vaste de priorités transversales et de leviers.

16. Les membres se sont déclarés satisfaits du Plan stratégique et ont salué le processus consultatif qui avait présidé à son élaboration. Ils ont exprimé leur soutien aux trois effets directs stratégiques et ont particulièrement apprécié la réaffirmation du mandat humanitaire du PAM, la priorité que celui-ci continuait de donner aux besoins les plus pressants mettant en péril la vie des populations ainsi que l'importance accordée à l'ancrage local, au renforcement des systèmes nationaux et à la résilience des communautés et des individus. Plusieurs membres ont insisté sur la nécessité d'harmoniser davantage l'action du PAM avec les principaux plans-cadres multilatéraux du système des Nations Unies, tandis que d'autres ont souligné qu'il était important que le PAM respecte les engagements énoncés dans les politiques existantes lors de la mise en œuvre du Plan.
17. Après l'adoption du Plan stratégique, de nombreux autres membres du Conseil ont pris la parole pour exprimer leur satisfaction et se réjouir du consensus dont le Plan avait fait l'objet lors de son adoption, ce qui était un signe fort de la confiance accordée au PAM et témoignait des efforts soutenus menés par la direction du PAM et la Présidente du Conseil. Plusieurs délégations ont également remercié les membres qui, en se joignant au consensus, avaient choisi de faire abstraction de leurs craintes pour faire prévaloir l'engagement collectif en faveur du PAM et de sa mission. Les intervenants ont été nombreux à réaffirmer leur soutien sans faille au PAM et à son mandat.
18. Plusieurs membres ont souligné la cohérence du Plan avec l'initiative ONU80 et la Réinitialisation des modalités de l'action humanitaire. Entre autres aspects positifs, les membres ont retenu l'engagement en faveur de la qualité qui ressortait clairement du Plan, la réorientation vers des interventions menées par les autorités nationales et l'ancrage local, et l'appui en faveur des systèmes nationaux, de la coopération Sud-Sud, de la coopération triangulaire et des programmes de repas scolaires.
19. Les membres ont été nombreux à déplorer que le Plan ne fasse presque pas mention des valeurs et des principes adoptés par les Nations Unies, notamment en ce qui concernait les ODD, les changements climatiques et l'égalité des sexes et ont souligné qu'ils comptaient bien que le PAM mette ce Plan en œuvre en totale harmonie avec le Programme 2030 et les ODD ainsi que les politiques qu'il avait adoptées.

2025/EB.2/3 Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2026-2029

20. Dans sa présentation du Cadre de résultats institutionnels, qui regroupe les effets directs stratégiques, les produits standards, les priorités transversales et les résultats de gestion, la direction a mis en évidence que le Cadre avait gagné en clarté, en simplicité et en souplesse pour permettre aux bureaux de pays de l'utiliser et de l'adapter plus facilement. Les indicateurs étaient clairement répartis en deux niveaux, institutionnel et national, ce qui permettait d'établir des mesures et des rapports plus ciblés adaptés à des besoins spécifiques et des à publics variés.
21. Les membres du Conseil ont indiqué que le Cadre de résultats institutionnels était un outil essentiel pour transposer le Plan stratégique en objectifs mesurables et rendre compte de l'action menée dans l'ensemble de l'organisation. Ils se sont félicités de l'accent mis sur la simplification, la cohérence, les priorités et l'agrégation des données, ainsi que de l'engagement explicite pris en faveur de l'apprentissage. Un membre a souligné que l'introduction d'une chaîne de résultats claire reliant les intrants aux produits, aux effets directs et à l'impact escompté à long terme était un élément positif.

22. À propos des indicateurs eux-mêmes, les membres se sont félicités de ce qui suit: la diminution du nombre d'indicateurs institutionnels; la souplesse de l'approche adoptée pour les indicateurs de programme définis au niveau des pays; l'introduction d'indicateurs obligatoires supplémentaires relatifs aux priorités transversales, d'indicateurs axés sur les groupes vulnérables et d'indicateurs d'impact; l'engagement pris par le PAM de ventiler systématiquement les données des indicateurs obligatoires; les améliorations apportées à plusieurs indicateurs clés déjà utilisés, pour les rendre plus spécifiques, mesurables, et plus conformes aux ambitions du PAM; et l'introduction d'un nouvel indicateur sur les principes humanitaires. Les membres ont également souligné l'importance des résultats de gestion et des indicateurs de performance clés connexes, qui permettaient de veiller à ce que le PAM opère efficacement, soit bien géré et conserve son influence.
23. Plusieurs membres ont proposé que le PAM envisage d'intégrer le Cadre de résultats institutionnels plus solidement dans l'architecture plus large des ODD, notamment en faisant concorder les objectifs stratégiques de l'organisation avec les cibles pertinentes des ODD. Parmi les autres suggestions, on peut citer: l'ajout d'indicateurs plus explicites sur les changements climatiques et l'adaptation à leurs effets; l'introduction d'indicateurs sur les partenariats, l'appui aux systèmes nationaux, la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire; la poursuite des efforts visant à faire une distinction plus nette entre les résultats obtenus par le PAM et les changements en profondeur observés chez les populations recevant une aide, et ce dans un souci de transparence et d'efficacité et de façon à bien rendre compte de l'action menée; et une meilleure intégration des outils numériques, de l'intelligence artificielle, de l'innovation et des systèmes de données en temps réel. Une membre a encouragé le PAM à veiller à ce que les indicateurs du Cadre de résultats institutionnels soient utilisés pour générer des informations exploitables susceptibles de faciliter la prise de décisions fondées sur des éléments factuels.
24. Les représentants ont posé plusieurs questions, concernant notamment les estimations du nombre de personnes handicapées bénéficiant d'une aide du PAM, et ce que l'organisation comptait faire pour ajuster le Cadre de résultats institutionnels afin de l'harmoniser avec l'initiative sur la Réinitialisation des modalités de l'action humanitaire. Ils ont souhaité recevoir régulièrement des informations sur la manière dont le suivi des résultats permettait au PAM de traiter les problèmes d'accessibilité et d'inclusion, de promouvoir la protection des personnes vulnérables et de produire des effets directs équitables.
25. Dans sa réponse, la direction a expliqué que l'action du PAM était liée aux ODD essentiellement au niveau de l'impact et par l'intermédiaire de ses bureaux de pays, qui étaient chargés de sélectionner les indicateurs pertinents pour les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable ou les plans de réponse humanitaire et de soumettre les données suivant le processus établi par l'équipe de pays des Nations Unies; en tant que Secrétariat de la Coalition pour l'alimentation scolaire, le PAM participait directement à la collecte des données relatives à l'indicateur sur les repas scolaires relevant de l'ODD 4. Les bureaux de pays étaient également guidés par des cadres nationaux pour l'établissement des rapports sur les ODD. À un niveau supérieur, le PAM rendait compte de sa contribution à l'effort collectif des entités des Nations Unies en faveur des ODD en se basant sur les indicateurs d'impact, qui avaient été repris directement du Cadre mondial d'indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable.

26. En matière d'apprentissage, le Cadre de résultats institutionnels permettait d'améliorer progressivement les programmes en s'appuyant sur le suivi, l'évaluation et la remontée d'informations, à l'aide d'indicateurs relevant du levier "données factuelles", qui garantissaient la prise en compte systématique des conclusions des évaluations et des données de suivi pour guider les décisions. Le PAM s'employait par ailleurs à automatiser la collecte de données et l'utilisation des mécanismes de remontée de l'information et à faire usage de l'intelligence artificielle pour effectuer les recoupements d'information. L'organisation déterminerait les lacunes relatives aux données factuelles durant la mise en œuvre du Cadre et s'engageait à y remédier. L'examen à mi-parcours donnerait également l'occasion de déterminer s'il était nécessaire d'apporter des améliorations au Cadre de résultats institutionnels.
27. Constatant l'intérêt des membres pour les mises à jour sur l'application du Cadre de résultats institutionnels, la Présidente du Conseil a proposé que la direction donne suite à cette demande en passant par le Bureau du Conseil.

Fonctions de contrôle

2025/EB.2/4 Cadre du PAM relatif au contrôle et à l'application du principe de responsabilité

28. Le Responsable du contrôle des risques a présenté le cadre, indiquant qu'il se conformait aux consignes du Corps commun d'inspection enjoignant aux entités des Nations Unies de se doter de cadres autonomes d'application du principe de responsabilité et suivait les recommandations émanant de l'examen de la gouvernance du PAM et de l'Auditeur externe qui avaient pour but de préciser les fonctions de contrôle, de renforcer les définitions du suivi et des assurances à donner et d'améliorer la cohérence du dispositif d'application du principe responsabilité. Une fois le cadre approuvé, une campagne d'information serait lancée pour que tout le personnel ait une idée claire des fonctions et des attributions de chacun. Le PAM participerait aussi aux travaux interorganisations menés pour mettre en place en 2027 un modèle d'évaluation de la maturité des dispositifs d'application du principe de responsabilité applicable au système des Nations Unies, et en 2028, le Conseil serait éventuellement consulté sur le format de ce modèle.
29. Les membres du Conseil se sont déclarés satisfaits du cadre qui leur était présenté et qui, selon eux, était indispensable pour mieux rendre compte de l'action menée et améliorer la transparence, et de ce fait, préserver la crédibilité du PAM et sa capacité de fournir une assistance aux personnes démunies. Ils ont apprécié que les responsabilités et les modalités à respecter pour rendre compte de l'action menée soient clairement définies à tous les niveaux de direction et se sont dits satisfaits de la place importante accordée à la transparence et à la mise en place de mécanismes solides d'application du principe de responsabilité, de mécanismes de contrôle indépendants et de procédures claires de déontologie; des références au rôle du Comité consultatif de contrôle indépendant et au cadre de responsabilité à l'égard des populations touchées; et de la détermination du PAM à s'améliorer sans cesse. Une membre s'est réjouie qu'un modèle d'évaluation de la maturité soit envisagé pour suivre la mise en œuvre du cadre et veiller à ce qu'elle soit conforme aux pratiques d'autres entités des Nations Unies.

30. Le PAM a été encouragé, entre autres, à: consolider les systèmes de suivi, d'évaluation et d'apprentissage au niveau institutionnel, notamment en veillant à ce que les résultats du contrôle influent davantage sur l'impact obtenu dans le cadre des opérations; revoir ses mandats et ses activités à intervalles réguliers pour s'assurer qu'ils se concentrent sur les principaux atouts qui sont les siens; mettre en œuvre toutes les recommandations; présenter des rapports plus précis pour que les États membres, les partenaires et le Conseil puissent aisément repérer les messages clés; utiliser l'intelligence artificielle et d'autres outils numériques pour assurer le suivi de l'efficacité des opérations et détecter les failles, dans un souci d'amélioration continue; rendre compte de manière suffisamment fréquente, claire et détaillée pour permettre à ceux qui jonglent avec des budgets serrés de justifier les résultats obtenus et les mesures prises en cas de problème; et pendant la mise en œuvre, solliciter en permanence des commentaires pour déterminer si le rapport entre avantages et inconvénients est équilibré et procéder aux ajustements qui en découlent.
31. Dans sa réponse, le Responsable du contrôle des risques a rappelé que la fonction de contrôle des services chargés de donner des assurances indépendantes avait été renforcée en appliquant le modèle des trois lignes: la première ligne exécutait les contrôles, assumait la responsabilité et la gestion des risques et assurait la qualité et la performance; la deuxième ligne, opérant au niveau du Siège mondial et de la direction des bureaux de pays, était chargée non seulement d'assurer le contrôle, mais aussi de fournir un appui et des conseils techniques; et la troisième ligne, qui avait pour rôle de fournir des assurances indépendantes, rendait compte directement et de manière indépendante au Conseil. Le cadre présentait clairement la supervision des acteurs locaux et des partenaires coopérants comme un élément clé des procédures opérationnelles du PAM, garantissant que les fonds étaient bien utilisés et parvenaient à ceux qui en avaient besoin. Dans le contexte actuel de contraintes financières, la direction considérait que ce cadre était essentiel pour assurer une utilisation efficace des ressources, assortie de responsabilités claires, et pour continuer à mettre l'accent sur l'orientation stratégique du PAM et sur l'aptitude de celui-ci à accepter ou à éviter les risques susceptibles de compromettre sa capacité de s'acquitter de sa mission.

Questions opérationnelles

Exposé oral – aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel

32. Le Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'administration générale a présenté la situation de plus en plus difficile dans laquelle opérait le PAM, et plus particulièrement le rétrécissement de l'espace humanitaire et les menaces et violences visant son personnel. Il a demandé aux États membres d'aider à préserver les principes humanitaires sur lesquels reposait l'action du PAM.
33. Au Soudan, la situation ne cessait de se compliquer. Le nouveau rapport du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC) avait confirmé l'état de famine dans les villes assiégées d'El Fasher et de Kadugli. L'expulsion récente de hauts fonctionnaires avait gravement perturbé les opérations. Malgré ces difficultés, le PAM était parvenu à tripler le nombre des bénéficiaires de son aide en 2025. À Gaza, l'adoption de la résolution 2803 du Conseil de sécurité des Nations Unies avait marqué une étape importante vers la consolidation du cessez-le-feu, mais l'accès par route restait extrêmement difficile et les conditions de sécurité étaient précaires; en outre, le volume d'aide qui entraînait dans le territoire était très largement inférieur aux besoins. Au Yémen, le PAM faisait tout ce qui était en son pouvoir pour obtenir la libération de son personnel et avait suspendu toutes ses activités dans le Nord. Au Mali, les problèmes opérationnels s'aggravaient, notamment en raison de l'immobilisation des avions, cloués au sol à cause des pénuries de carburant.

34. Les déficits de financement mettaient le PAM devant des choix difficiles, le contraignant à réduire son aide humanitaire et à hiérarchiser les priorités, notamment en Afghanistan, au Bangladesh, en Colombie, en République démocratique du Congo et au Myanmar. Il était vital d'investir dans les activités de préparation aux situations d'urgence et l'appui aux systèmes nationaux, car les mesures d'anticipation permettaient de sauver des vies et de réaliser des économies. Les initiatives prises en amont en matière de préparation et d'action anticipatoire s'étaient révélées efficaces face à l'ouragan Mélissa à Cuba, en République dominicaine, en Haïti et en Jamaïque. Le PAM collaborait également avec les gouvernements des Philippines et du Nigéria pour mettre en place des interventions en réponse à des chocs climatiques et avait pris des mesures d'anticipation dans six pays du Sahel dans le cadre de programmes de résilience et d'action rapide dirigés par les autorités. Dans des pays tels que le Liban et la République démocratique populaire lao, le PAM soutenait les gouvernements en leur fournissant des services d'achat de produits alimentaires, des services de logistique dans le cadre des activités de préparation aux catastrophes et en renforçant les capacités nationales.
35. Les cinq directeurs régionaux ont ensuite fait le point sur la situation dans leur région. En Amérique latine et aux Caraïbes, les activités de préparation et d'anticipation que le PAM mettait en place depuis des années lui avaient permis de venir en aide à plus de 80 000 personnes avant même que l'ouragan Mélissa n'atteigne les côtes, de distribuer des vivres rapidement après son passage, et d'apporter un appui logistique à la communauté humanitaire dans son ensemble. Dans toute la région, le PAM misait sur les achats locaux pour tenter de stabiliser la sécurité alimentaire et travaillait étroitement avec les gouvernements sur leurs priorités. En Haïti, il était venu en aide à 2 millions de personnes en 2025, mais l'assistance restait insuffisante par rapport aux besoins. En Afrique de l'Est et en Afrique australe, 115 millions de personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë. Les gouvernements investissaient de plus en plus dans les systèmes nationaux et le capital humain, et le PAM s'efforçait de renforcer la coopération, non seulement avec les gouvernements, mais aussi avec les institutions nationales, le secteur privé, les organisations de la société civile et les organes régionaux. Les États membres étaient instamment invités à aider à garantir un accès humanitaire sans entrave aux personnes démunies, notamment en République démocratique du Congo, au Soudan du Sud et au Soudan. Dans la région de l'Asie et du Pacifique, l'action anticipatoire avait prouvé son efficacité, notamment lors des interventions menées aux Philippines en réponse à des catastrophes naturelles. Au Pakistan, un partenariat avec le Gouvernement avait permis de réduire de 20 pour cent les retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans. En revanche, les besoins s'aggravaient en Afghanistan – une situation à laquelle la communauté internationale devait accorder une attention particulière. Dans la région du Moyen-Orient, de l'Afrique du Nord et de l'Europe orientale, les effets des conflits, de l'instabilité politique, des chocs économiques, des pressions liées aux changements climatiques et des déplacements massifs se cumulaient. À Gaza, l'ensemble de la population était en situation d'insécurité alimentaire aiguë, mais depuis l'entrée en vigueur du cessez-le-feu, le PAM avait pu fournir des vivres à plus d'un million de personnes, faire fonctionner des boulangeries et soutenir des programmes d'alimentation scolaire. Une grave sécheresse en Iraq et en République arabe syrienne, conjuguée aux inondations et aux très fortes chaleurs qui avaient perturbé toute la région, avait entraîné une baisse de la production alimentaire et des disponibilités en eau. Le PAM concentrait ses interventions sur la protection des plus vulnérables, tout en renforçant les systèmes nationaux. En Ukraine, les déplacements se poursuivaient à un niveau record, et dans les zones proches de la ligne de front, un ménage sur cinq n'avait plus les moyens de se procurer de quoi manger suffisamment. En Afrique de l'Ouest, une région durement touchée par les coupes budgétaires, on constatait une aggravation de l'instabilité et des déplacements dans les zones frontalières du Bénin, de la Côte d'Ivoire, de la Mauritanie, du Sénégal et du Togo. Le

- PAM contribuait à plusieurs programmes de renforcement de la résilience dirigés par les gouvernements des pays où il intervenait; l'objectif de ces programmes était de réduire les besoins d'aide humanitaire, de ralentir les migrations et de renforcer la cohésion sociale. Les programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale fonctionnaient avec succès dans toute la région.
36. Les membres du Conseil ont exprimé leurs préoccupations face à l'intensification des crises humanitaires provoquées par les conflits, les chocs climatiques et la diminution des ressources, et ont reconnu que les besoins augmentaient plus vite que la capacité d'y répondre. De nombreux intervenants se sont alarmés des restrictions pesant sur l'accès humanitaire, de la détention ou de l'expulsion de membres du personnel et de la politisation de l'assistance alimentaire. Les membres du Conseil ont souligné qu'il était indispensable que le droit humanitaire international soit pleinement respecté pour garantir un accès sûr et un acheminement efficace de l'aide.
 37. Plusieurs membres du Conseil ont évoqué la fréquence et la gravité croissantes des phénomènes météorologiques extrêmes qui frappaient les communautés vulnérables de manière disproportionnée et face auxquels les mécanismes humanitaires existants étaient dépassés. Beaucoup ont mentionné les répercussions catastrophiques qu'avait eues l'ouragan Mélissa dans toutes les Caraïbes, appelant à mettre davantage l'accent sur l'action anticipatoire et la réduction des risques de catastrophe.
 38. Les membres du Conseil ont souligné la nécessité d'établir des priorités et de réajuster les orientations du PAM en fonction de la diminution des ressources. Ils se sont déclarés préoccupés du fait que les déficits de financement contraignaient le PAM à réduire les rations, limitant l'envergure de ses opérations, et l'amenant à faire des choix délicats entre interventions d'urgence et programmes de renforcement de la résilience. Certains membres ont fait observer que les interventions devaient systématiquement intégrer des activités de préparation aux situations d'urgence, d'anticipation et de renforcement de la résilience. Des membres ont mis en évidence les outils d'un bon rapport coût-efficacité susceptibles de renforcer durablement la résilience, en particulier les programmes de repas scolaires, les achats locaux, l'appui aux petits exploitants et les systèmes de protection sociale. Une membre a émis des doutes sur la capacité du PAM de faire de la collecte et de l'analyse des données une priorité dans un contexte de pénurie de ressources.
 39. D'aucuns ont souligné l'importance de la souplesse des financements, qui permettait de mettre en œuvre des programmes d'un coût raisonnable et des interventions rapides, et ont demandé que l'affectation des ressources s'appuie sur des données factuelles. Certains membres ont souligné que toute réforme du PAM ou du système des Nations Unies devait avoir pour objectif d'améliorer l'efficacité tout en préservant les principes humanitaires fondamentaux et en privilégiant les activités visant à sauver des vies. Une membre a appelé les partenaires habituels et non habituels, notamment les gouvernements, les banques et le secteur privé, à accroître leur soutien financier.
 40. De nombreux membres ont fait mention de la nécessité d'améliorer la coordination et de diminuer la concurrence entre les entités des Nations Unies, de regrouper des services et de développer la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome afin d'obtenir le maximum d'impact avec moins de ressources. Le PAM a été instamment invité à renforcer les partenariats existants et à en établir de nouveaux, notamment avec le secteur privé et les institutions financières internationales, en trouvant des moyens novateurs pour répondre aux besoins des plus vulnérables.

41. Plusieurs membres ont émis des craintes concernant la protection des femmes, des enfants, des personnes handicapées et des civils victimes de conflits, exhortant le PAM à renforcer sa responsabilité à l'égard des personnes touchées et à veiller à ce que les questions de protection demeurent au cœur des nouvelles structures de l'organisation. De plus amples informations ont été demandées concernant l'accès humanitaire à Gaza, la situation des femmes et des filles en Afghanistan, les efforts engagés face à la situation au Soudan, et les mesures prises pour adapter le PAM aux niveaux de contributions escomptés, favoriser la prise en main des programmes par les pays et veiller à ce que les questions de protection et le devoir de protection restent des priorités fondamentales. Un membre du Conseil a demandé des indications sur les répercussions qu'avait le modèle de Siège mondial sur la gouvernance et le contrôle ainsi que des exemples de collaboration interorganisations réussie.
42. Dans sa réponse, la direction a expliqué qu'à Gaza, l'ouverture d'un point de passage supplémentaire avait permis de livrer davantage de vivres, mais que des blocages subsistaient et que les efforts de sensibilisation devaient se poursuivre. Comme d'autres couloirs étaient fermés ou saturés, le PAM étudiait la possibilité d'emprunter d'autres itinéraires. Le commerce devait reprendre avant que le PAM puisse modifier ses programmes. Outre les produits alimentaires, la population de Gaza manquait de tentes et de produits ménagers, d'hygiène, de santé. Le PAM avait aussi besoin de véhicules blindés et de pièces de rechange pour poursuivre son intervention. S'agissant du Soudan, la direction a déclaré que la récente visite du Directeur exécutif adjoint avait été positive et que des mesures étaient en cours pour éviter des vacances au niveau de l'encadrement après les expulsions de personnel.
43. Concernant les contraintes financières, tous les bureaux de pays avaient pris des mesures de maîtrise des dépenses mais la plupart avaient atteint la limite des réductions possibles, ce qui les contraignait à effectuer une sélection encore plus dure des personnes les plus vulnérables prioritaires. Une grande partie des gouvernements contribuaient aux opérations du PAM dans leur pays, par exemple aux interventions d'urgence et aux programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale. S'agissant du transfert des responsabilités aux instances nationales, le PAM travaillait à renforcer la capacité des systèmes nationaux pour qu'ils puissent opérer en toute indépendance. Dans plusieurs pays, le rôle du PAM dans les programmes de repas scolaires se cantonnait désormais à la fourniture d'une assistance technique.
44. S'agissant de la répartition des fonctions de contrôle dans la nouvelle structure à deux niveaux, les directeurs de pays étaient chargés de déterminer les principaux risques dans leur pays, tandis que les directeurs régionaux transposaient ces risques au niveau régional, et adaptaient leur appui en conséquence.
45. La Réinitialisation des modalités de l'action humanitaire et l'initiative ONU80 s'inscrivaient dans la ligne des réformes déjà engagées par le PAM en interne. Celui-ci jouait un rôle important dans l'initiative ONU80, notamment en ce qui concernait les chaînes d'approvisionnement. Tout en soutenant les priorités définies dans le cadre de la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire, le PAM continuerait de plaider en faveur de la poursuite de l'ensemble des interventions humanitaires.

46. S'agissant de l'accès humanitaire, la complexité de la situation actuelle était sans précédent, ce qui expliquait pourquoi l'engagement diplomatique des États membres était sollicité. La protection était un élément essentiel de la qualité des programmes et constituait une composante transversale du Plan stratégique pour 2026-2029. En Afghanistan, les femmes, les filles et les ménages comptant des personnes handicapées représentaient 80 pour cent des personnes ciblées; il ressortait du suivi effectué par le PAM et des vérifications réalisées par des tiers que 90 pour cent des femmes et des filles ciblées parvenaient à avoir accès aux sites de distribution. Concernant la prise en compte du handicap, les directives publiées par le PAM sur la priorité accordée aux personnes les plus vulnérables faisaient figurer le handicap parmi les critères retenus. L'organisation développait les capacités de ses partenaires en matière d'inclusion du handicap et collaborait avec des associations de personnes handicapées pour la conception, la mise en œuvre et le suivi de ses programmes.
47. Comme indiqué dans le nouveau Plan stratégique, le PAM considérait que les interventions d'urgence, la préparation aux crises et la résilience constituaient des parties intégrantes de son action. Il aidait les gouvernements des pays d'intervention à mettre au point leurs propres cadres, notamment en dispensant des formations. La collaboration avec les autres entités des Nations Unies, et en particulier avec les organismes ayant leur siège à Rome, était une de ses priorités, comme au Rwanda pour la transformation du système alimentaire et avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) aux niveaux mondial et régional.

Questions financières et budgétaires

2025/EB.2/5 Plan de gestion du PAM pour 2026-2028

48. La direction a présenté le Plan de gestion pour 2026-2029, précisant que le PAM prévoyait qu'en 2026, il aurait besoin pour ses opérations de ressources s'établissant à 13 milliards de dollars (besoins opérationnels) pour venir en aide à 110 millions de personnes. Dans le Plan de gestion, la prévision globale de contribution s'élevait à 6,4 milliards de dollars, mais des données récentes suggéraient qu'il était plus réaliste de prévoir un montant de contributions de 5,9 milliards de dollars pour 2026. En conséquence, le PAM resserrerait les priorités du Plan de gestion, poursuivrait ses mesures de maîtrise des coûts et exploiterait toutes les possibilités de réaliser des gains d'efficacité. Au titre du Plan, le PAM s'attacherait à aider les personnes confrontées aux situations d'insécurité alimentaire les plus graves et à réduire les besoins humanitaires; 74 pour cent du Plan étaient consacrés aux interventions en cas de crise.
49. Les membres du Conseil ont félicité le PAM d'avoir présenté un Plan clair, stratégique et réaliste dans un contexte mondial difficile. Ils ont apprécié la cohérence entre le Plan de gestion, le nouveau Plan stratégique du PAM et les réformes du système des Nations Unies et ont salué la détermination du PAM à faire prévaloir une utilisation rationnelle des ressources, l'obligation de rendre compte, l'ancrage local et la transparence. Certains membres ont insisté sur les priorités ciblées dans le Plan et l'accent mis sur le mandat et l'efficacité opérationnelle du PAM. D'autres ont approuvé les investissements prévus dans la transformation numérique, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, les services communs, le perfectionnement des effectifs et la mobilisation des ressources. D'aucuns ont exprimé leur appui à la reconstitution du Compte d'intervention immédiate et aux efforts visant à diversifier les contributions, y compris la proposition de classer les fonds verticaux parmi les donateurs non habituels.

50. Plusieurs membres du Conseil se sont déclarés satisfaits de l'équilibre trouvé entre l'action humanitaire qui sauve des vies et le renforcement à plus long terme de la résilience et des systèmes nationaux. Les économies d'échelle, les achats stratégiques, l'ancrage local, le recours accru aux transferts de type monétaire – que certains estimaient être la modalité à retenir chaque fois que possible – et l'analyse systématique des coûts opérationnels constituaient autant de moyens de réaliser des économies. Certains membres ont souhaité avoir confirmation que les coupes budgétaires ne compromettraient pas le contrôle, les compétences techniques, la souplesse d'adaptation des opérations ou encore les capacités institutionnelles et ont appelé à consacrer des ressources suffisantes à l'action anticipatoire, au renforcement des capacités nationales et aux priorités transversales, notamment l'égalité femmes-hommes, la protection, l'inclusion et la durabilité environnementale.
51. La proposition de diversification des financements a obtenu un large soutien, notamment la collaboration avec le secteur privé, les fonds verticaux, le financement de l'action climatique et les mécanismes innovants. Les membres ont souligné qu'il était important de répartir l'effort, exhortant les économies émergentes et les donateurs non habituels à augmenter leurs contributions. Un membre a insisté sur le fait qu'il fallait mettre en évidence non seulement le caractère urgent des crises humanitaires, mais aussi l'impact de l'action du PAM; s'agissant de la proposition visant à affecter des fonds du Compte de péréquation des dépenses AAP, l'intervenant a aussi fait observer qu'une telle mesure s'écarterait de l'objectif du Compte de péréquation et a demandé que cette pratique ne devienne pas monnaie courante.
52. Les membres ont fait part d'un soutien mesuré aux propositions de modification du Règlement financier, mais certains ont soulevé des questions, notamment à propos des articles 9.6 et 9.8 du règlement et ont demandé que le débat se poursuive. Ils ont relevé que les modifications proposées au règlement visaient à améliorer la souplesse, l'exhaustivité et la cohérence avec les pratiques en vigueur, mais qu'elles exigeraient des contrôles rigoureux et de bien comprendre les conséquences qui en découleraient.
53. Des informations complémentaires ont été demandées concernant les répercussions de la réorganisation des effectifs et la gestion du personnel sans affectation; les critères utilisés pour les réductions de personnel dans les pays, la hiérarchisation des bénéficiaires et les plans de secours en cas de déficit de financement; l'intégration des interventions d'urgence et des activités de renforcement de la résilience; et les conséquences de la réduction des contributions dans certaines régions. Une membre a exhorté le PAM à veiller à ce que les propositions visant à ajuster sa présence dans les pays, y compris au moyen de modèles multipays, soient pleinement coordonnées avec les États membres.
54. En réponse aux questions, la direction a insisté sur la prudence dont le PAM faisait preuve dans l'utilisation de ses réserves: 70 millions de dollars avaient été affectés aux initiatives internes d'importance primordiale et 90 pour cent des cibles des indicateurs de performance clés étaient en voie d'être atteintes. Les réserves pouvaient renflouer temporairement le Compte d'intervention immédiate, mais c'était aux donateurs qu'il incombait de fournir des financements durables. Les réformes de la gestion des effectifs permettraient de réduire le nombre d'employés sans affectation, et la période pendant laquelle ils recevaient un traitement plein avait été diminuée de moitié. Il était prévu que le regroupement des services relatifs aux voyages, à la paie et aux technologies de l'information génère des gains d'efficacité de l'ordre de 20 à 30 pour cent. La mobilisation des ressources progressait, puisque le PAM disposait désormais de 5,2 milliards de dollars fermes, et la mobilisation de fonds auprès des particuliers était en bonne voie. Les plans stratégiques de pays cadraient bien avec les prévisions de ressources dans les pays. L'amélioration de l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement restait prioritaire, car une réduction de 1 pour cent des coûts pouvait permettre de nourrir 4 millions de personnes par mois. S'agissant du Compte de péréquation des dépenses AAP, la direction du PAM a

précisé qu'il y a plus de 10 ans, le Conseil avait approuvé son utilisation à des fins autres que le comblement d'un déficit, par exemple pour financer à titre exceptionnel des initiatives internes d'importance primordiale limitées dans le temps et, auparavant, pour financer le Compte d'intervention immédiate.

55. Le Directeur exécutif adjoint a indiqué que le PAM avait réduit son budget institutionnel de 200 millions de dollars – soit 35 pour cent – sur 18 mois. La restructuration visait à optimiser la mise en œuvre au niveau des bureaux de pays et à éliminer les doubles emplois; en outre, le PAM était déterminé à rendre compte de l'impact de ses activités et à préserver son efficience et son efficacité.
56. Le débat sur le Règlement financier se poursuivrait, comme l'avait demandé le Conseil.

2025/EB.2/6 Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain et réponse de la direction du PAM

57. S'exprimant au nom du Président du Bundesrechnungshof, l'Auditeur externe du PAM, le Directeur du Bureau de l'Auditeur externe a présenté le rapport succinct des audits sur le terrain et fait remarquer que le PAM était parvenu à classer 78,8 pour cent des recommandations issues de la période 2018-2023. Des problèmes récurrents avaient été relevés, souvent en raison du manque de rigueur dans le respect des orientations institutionnelles et il a donc été recommandé de renforcer les contrôles ainsi que la formation des bureaux de pays.
58. Le Responsable du contrôle des risques a présenté la réponse de la direction et reconnu que bien qu'aucune irrégularité ni faute professionnelle n'aient été constatées, certaines observations faisaient écho à de précédents audits. Il a décrit les initiatives en cours visant à remédier aux problèmes persistants, tout en soulignant le haut niveau de classement des recommandations.
59. Les membres du Conseil ont remercié l'Auditeur externe de son rapport et la direction de sa réponse, félicité le PAM du taux de classement des recommandations et invité l'organisation à mettre en œuvre sans délai les mesures en suspens. Ils ont fait part de leur préoccupation concernant les problèmes récurrents mis en évidence par les audits et se sont joints à l'appel de l'Auditeur externe préconisant de renforcer la collaboration entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Plusieurs membres ont souligné qu'il était nécessaire de faire respecter plus strictement les règles et les règlements en vigueur au moyen de contrôles plus efficaces et de formations plus ciblées.
60. Des membres ont indiqué que les lacunes relevées dans la gestion des partenaires coopérants étaient un sujet de préoccupation: ils ont accueilli favorablement les nouvelles orientations sur les vérifications ponctuelles et mis l'accent sur la nécessité de garantir la cohérence de la mise en œuvre et des contrôles. Le manque de cohérence du suivi post-distribution des transferts de type monétaire a également été évoqué: tout en reconnaissant l'efficience de cette forme d'assistance, les membres ont souligné qu'il fallait renforcer la gestion dans ce domaine pour mesurer l'efficacité des programmes et vérifier que les risques étaient maîtrisés.
61. Un membre a proposé que les directeurs régionaux contribuent aux contrôles portant sur le respect des recommandations d'audit par les bureaux de pays et sur les initiatives visant à prévenir les problèmes récurrents. L'Auditeur externe a été invité à adopter une démarche plus stratégique et à fournir une feuille de route pour renforcer l'excellence opérationnelle, la gestion des risques et l'obligation de rendre compte, en plus de l'évaluation de la mise conformité; le membre a également proposé que l'Auditeur externe commence ses rapports en mettant en évidence les meilleures pratiques en vigueur ainsi que les dispositifs efficaces au sein desquels le PAM pourrait servir de modèle dans l'ensemble du système des Nations Unies.

62. De plus amples informations ont été demandées sur la manière dont le modèle de Siège mondial permettrait de renforcer l'efficacité opérationnelle du PAM, sur la méthode que le PAM emploierait pour classer les nouvelles recommandations par ordre de priorité et suivre de près leur application, et sur l'avis de l'Auditeur externe quant à savoir si le cadre global relatif aux assurances à donner et les autres nouveaux mécanismes de contrôle contribueraient à réduire le nombre de problèmes récurrents relevés par les audits.
63. Prenant note des observations et des propositions des membres du Conseil, le Directeur du Bureau de l'Auditeur externe a indiqué que l'on pourrait s'attendre à ce que le nouveau cadre de contrôle et le nouveau cadre global relatif aux assurances à donner appuient plus efficacement les contrôles, ajoutant que les directeurs de pays pourraient être tenus responsables de la bonne application sur le terrain des orientations communiquées par le Siège. La Direction a confirmé que les assurances à donner quant à l'action menée seraient un élément central des réformes qui débiteront en 2026 et viseront à résoudre des problèmes de longue date au moyen d'orientations actualisées et d'une discipline plus stricte, y compris par l'application de normes universelles relatives aux assurances à donner. Il n'était pas nécessaire de mettre en place des niveaux supplémentaires de contrôle; au lieu de cela, la direction entendait rendre les systèmes en vigueur plus simples, plus intelligents et plus efficaces en exploitant les données et les technologies de façon à soutenir les équipes sur le terrain. La direction a rappelé l'obligation de rendre compte dont devaient s'acquitter les services mondiaux spécialisés dans les domaines du contrôle et de la mise en conformité, y compris dans le cadre de l'appui fourni aux bureaux de pays pour les aider à donner suite aux recommandations d'audit. Les assurances à donner et les contrôles internes seraient une composante centrale du nouveau modèle d'évaluation professionnelle destiné aux directeurs de pays en 2026. Un manuel mondial sur les transferts monétaires était en cours de mise en service, avec comme objectif de fournir des orientations précises et de présenter un modèle simplifié de calcul des valeurs de transfert.

Fonctions de contrôle (*suite*)

2025/EB.2/7 Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de gestion globale des risques de 2018 et réponse de la direction

64. Résumant les conclusions de l'évaluation, la Directrice de l'évaluation a déclaré que si la politique était clairement guidée par des données factuelles et tout à fait conforme aux normes des Nations Unies, avec un classement clair des risques par catégorie, sa cohérence avec d'autres politiques du PAM était limitée de même que l'attention accordée aux questions transversales. L'absence d'une plateforme informatisée dédiée avait nui au renforcement du lien entre la gestion des risques, la planification des programmes et la prise de décisions; par ailleurs, les fonctions et attributions en matière de gestion des risques auraient gagné à être plus claires. Le Responsable du contrôle des risques a présenté la réponse de la direction aux cinq recommandations issues de l'évaluation, qui avaient toutes été acceptées.
65. Les membres du Conseil se sont déclarés satisfaits des recommandations et de la réponse de la direction. Plusieurs d'entre eux ont souligné l'importance du partage des risques, qui appelait un renforcement de la collaboration et du dialogue avec les États membres, notamment les donateurs, et les partenaires coopérants. Une membre a déclaré que conformément à la politique récemment adoptée, l'ancrage local devait rester une priorité dans toutes les opérations du PAM, y compris dans la gestion des risques.

66. D'autres membres ont insisté sur la nécessité de clarifier et de renforcer les processus d'atténuation des risques et de remontée aux échelons supérieurs de la hiérarchie, de répartir entre le PAM et les donateurs les risques résiduels qui subsistent après la mise en œuvre des mesures d'atténuation, et de tenir compte des priorités transversales, telles que l'égalité femmes-hommes, l'inclusion et la protection, dans les évaluations des risques et les rapports. Une membre a appelé le PAM à mettre en place sans tarder le programme de formation recommandé sur la gestion des risques et à actualiser la politique en la matière, comme l'évaluation le recommandait. Le PAM a également été invité à consacrer davantage de ressources à la gestion des risques, notamment à la prévention; à fournir des directives claires émanant du Siège, accompagnées de normes bien définies et d'une description précise de ce qui était attendu du personnel affecté à différentes fonctions; à maintenir le dialogue et à collaborer activement avec le Conseil sur des questions telles que l'appétence pour le risque et la tolérance au risque; et à poursuivre les efforts déployés pour remédier aux dynamiques susceptibles de décourager le signalement des risques, leur remontée aux échelons supérieurs de la hiérarchie et la prise de mesures d'atténuation des risques.
67. La Directrice de l'évaluation s'est ralliée à l'idée exprimée par le Conseil selon laquelle le PAM devait collaborer avec les partenaires coopérants en matière de risque et de partage des risques; la direction du PAM a indiqué que la gestion des risques était une composante importante de l'ancrage local et a donné au Conseil l'assurance que la stratégie du PAM à ce sujet était appliquée dans un esprit de confiance mutuelle et de collaboration. La direction s'est engagée à tenir le Conseil informé des progrès accomplis s'agissant de la révision de la politique en matière de gestion globale des risques et du renforcement de la culture de gestion des risques au PAM, tout en observant que les remontées d'informations sur les risques, le partage des risques et les échanges sur l'appétence pour le risque avec les donateurs étaient de plus en plus fréquents dans le contexte opérationnel actuel, nettement plus complexe qu'en 2018. La direction a évoqué les mesures concrètes prises pour intégrer la gestion du risque au cœur de l'encadrement des opérations et renforcer la remontée des informations sur les risques et le partage des risques, lesquelles se fondaient sur les enseignements tirés de l'expérience. De manière générale, le PAM était pleinement déterminé à intégrer les risques dans son processus décisionnel et à continuer de faire des choix crédibles basés sur des données factuelles, et ce même dans des environnements complexes et à haut risque.

Questions d'organisation et d'administration

2025/EB.2/8 Nomination de l'Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle

68. La Chef de cabinet a exposé les grandes lignes du processus de sélection du nouvel Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle, et informé le Conseil que M. Anthony Garnett était le candidat recommandé par le comité de sélection et par la Directrice exécutive. M. Garnett occupait le poste d'Inspecteur général au Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, une organisation très semblable au PAM, depuis 2020.
69. Plusieurs membres du Conseil ont pris la parole pour soutenir la nomination proposée. Ils ont souligné l'importance du rôle que jouait l'Inspecteur général pour garantir la solidité des fonctions de contrôle, la transparence et la reddition de comptes, qui constituaient les fondements d'une gouvernance efficace et de la crédibilité de l'organisation. Ils ont également exprimé leur gratitude à l'Inspectrice générale sortante pour les services rendus.
70. Un membre du Conseil a suggéré que le Conseil revoie la charte du Bureau de l'Inspecteur général et envisage l'éventualité de nommer l'Inspecteur général pour un mandat unique non renouvelable, ce qui pourrait renforcer l'indépendance de cette fonction.

71. Le Conseil a approuvé la nomination de M. Garnett au poste d'Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle pour un mandat de quatre ans, allant du 15 janvier 2026 au 14 janvier 2030.

Fonctions de contrôle (*suite*)

2025/EB.2/9 Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central menée par le PAM au Yémen (2019-2024) et réponse de la direction

72. Lors de la présentation du rapport succinct, la Directrice de l'évaluation a déclaré que le PAM avait fait preuve de souplesse et d'adaptabilité dans la mise en œuvre d'interventions vitales pour des millions de personnes, misant sur une gestion proactive de la chaîne d'approvisionnement, tirant parti des mécanismes de préfinancement et utilisant efficacement les données de suivi au service d'une prise de décisions éclairée. Toutefois, la diminution des financements avait gêné la planification à long terme et la capacité d'adaptation du PAM et avait contraint celui-ci à revoir ses interventions à la baisse. L'évaluation présentait six recommandations, touchant notamment les domaines de l'intégration des programmes, des partenariats, de l'ancrage local, des chaînes d'approvisionnement et de la prise en compte des priorités transversales.
73. Le Directeur de pays adjoint s'est félicité de l'évaluation, observant que de nombreuses recommandations avaient déjà été prises en compte dans la prolongation d'un an du PSP provisoire.
74. Les membres du Conseil se sont déclarés satisfaits du rapport d'évaluation et de la réponse de la direction, mais ont tenu à rappeler leurs profondes préoccupations face à la crise alimentaire qui sévissait actuellement au Yémen et à la détention des travailleurs humanitaires. Une représentante a appelé à intensifier les efforts déployés pour obtenir la libération du personnel des Nations Unies en détention; un autre a invité les donateurs à soutenir davantage les activités du PAM au Yémen.
75. Plusieurs membres ont encouragé le PAM à mettre en œuvre les recommandations issues de l'évaluation en se concentrant sur la collaboration stratégique, les programmes conjoints et le renforcement des capacités locales en vue de concilier les objectifs humanitaires et les objectifs de développement. Une membre a également recommandé de collaborer plus régulièrement avec les organisations dirigées par des femmes. Insistant sur le lien qui existait entre l'augmentation de l'insécurité alimentaire et les problèmes de protection, une autre membre a encouragé le PAM à continuer d'intégrer les questions de protection et la problématique femmes-hommes dans ses opérations et ses partenariats. D'aucuns ont demandé des informations supplémentaires sur les mesures prises pour atténuer les répercussions d'une suspension prolongée de l'assistance et les enseignements tirés de cette suspension.
76. S'agissant des enseignements tirés de l'interruption du programme d'assistance alimentaire générale, la Directrice de l'évaluation a indiqué que l'insuffisance des mesures de protection mises en place pour atténuer les effets néfastes de cette suspension sur la situation de la sécurité alimentaire et de la nutrition des populations vulnérables, et le fait qu'ensuite, le PAM n'ait pas été en mesure de reprendre ses distributions faute de financements, avaient nui à la perception (et non à la réalité) de la neutralité et de l'indépendance du PAM. Il aurait donc été vraiment utile de mieux évaluer les risques associés à l'interruption de l'assistance.

77. Le Directeur adjoint du Bureau PAM au Yémen a confirmé que la prolongation du PSP provisoire avait pris en compte les recommandations de l'évaluation, puisqu'elle mettait à nouveau l'accent sur la résilience et les partenariats. Le manque de contributions et l'espace opérationnel étaient les deux obstacles majeurs à une reprise des opérations dans le nord du pays. L'envoyé principal du PAM au Yémen a précisé que toutes les entités des Nations Unies et les organisations non gouvernementales avaient suspendu leurs activités au Yémen et que des négociations étaient en cours concernant la programmation future, avec l'appui du Secrétaire général.

**2025/EB.2/10 Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques
pour la République de Türkiye (2018-2025) et réponse de la direction**

78. La Directrice de l'évaluation a présenté les éléments saillants de l'évaluation, qui avaient permis de constater que les programmes du PAM présentaient un intérêt majeur pour les personnes dans le besoin et que des progrès notables avaient été enregistrés s'agissant d'adapter l'assistance aux besoins des groupes de population vulnérables. Le PAM avait obtenu des résultats très satisfaisants dans le domaine de l'intervention d'urgence en faveur des réfugiés et des communautés touchées par les séismes, mais les activités de développement qu'il avait menées dans les domaines des moyens d'existence et du relèvement n'avaient pas permis d'obtenir des résultats durables à l'échelle voulue. Les trois recommandations formulées dans le rapport visaient à encourager le PAM à revoir son positionnement stratégique en Türkiye en se concentrant sur un plus petit nombre de domaines à fort impact et en assurant la viabilité des programmes dans un contexte de financement faible, à établir un cadre stratégique dans le but de renforcer la résilience des communautés, et à appuyer l'action menée par le Gouvernement en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise en renforçant les capacités, notamment au niveau infranational.
79. Confirmant que le PAM avait accepté les trois recommandations, le Directeur de pays a détaillé les mesures prises pour les appliquer, parmi lesquelles on comptait l'instauration d'un dialogue avec le Gouvernement, la société civile, les donateurs et le secteur privé sur la valeur ajoutée du PAM et un examen des effectifs. Compte tenu de l'évolution récente de l'environnement opérationnel en Türkiye, en particulier eu égard aux centres d'hébergement temporaire, le PAM revoyait son action dans le pays et présenterait une révision budgétaire visant à prolonger le PSP actuel de six mois, le temps de modifier sa planification en conséquence.
80. Plusieurs membres du Conseil ont félicité le PAM de son action en Türkiye et dans l'ensemble de la région, prenant acte de ses opérations humanitaires et logistiques ainsi que des efforts qu'il avait déployés pour revoir son positionnement compte tenu de l'évolution récente de la situation. Une membre a souligné que le PAM devait tirer pleinement parti de ses atouts particuliers, renforcer ses partenariats, en particulier avec les ONG, la société civile, le secteur privé et les donateurs non habituels, et améliorer la cohérence et la coordination au niveau régional dans le domaine de la résilience, en collaborant avec le HCR eu égard aux priorités de l'Initiative ONU80 et à la nouvelle donne humanitaire et en veillant à ce que l'obligation de rendre compte de l'action menée et la priorité donnée aux personnes vulnérables demeurent au cœur de ses activités.

81. Un autre représentant a appelé l'attention sur l'aide que le PAM apportait aux réfugiés et aux communautés d'accueil en Türkiye, soulignant qu'il fallait diversifier les sources de financement des opérations en faveur des réfugiés. Se félicitant des éclairages apportés par l'évaluation, un troisième intervenant a fait remarquer qu'il était important de faire preuve de nuance pour décrire avec justesse la situation économique et sociale du pays et les travaux qui étaient actuellement menés en matière de politique générale. Il attendait avec intérêt de voir le PAM asseoir ses réalisations dans le cadre du prochain PSP, ajoutant que la transition vers la fin des opérations en Türkiye devrait s'opérer de manière progressive et prévisible, en toute transparence, et en collaboration étroite avec les autorités nationales.
82. En réponse aux observations des membres du Conseil, la Directrice de l'évaluation a admis qu'il arrivait que les rapports succincts manquent de nuance dans un souci de concision, et rappelé que la version intégrale des rapports d'évaluation offrait un compte rendu plus exhaustif. Le Directeur de pays a confirmé que le PAM se penchait actuellement sur bon nombre des points soulevés par les membres du Conseil, notamment la mobilisation de ressources et la valeur ajoutée du PAM.

**2025/EB.2/11 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique
pour la Chine (2022-2025) et réponse de la direction**

83. La Directrice de l'évaluation a présenté l'évaluation, qui avait permis d'établir que la démarche adoptée dans le cadre du PSP était cohérente, s'attaquait aux causes profondes de l'insécurité alimentaire en Chine à l'aide d'interventions d'appui aux moyens d'existence et d'amélioration de la nutrition et s'inscrivait dans le droit fil des priorités nationales. Les difficultés signalées trouvaient leur origine dans la fragmentation de la stratégie du PAM, le manque de coordination entre les travaux du centre d'excellence et le PSP et une méconnaissance des besoins des décideurs nationaux en matière de données, autant de facteurs qui avaient freiné les initiatives que le PAM avait entreprises pour fournir des données factuelles issues des projets pilotes afin d'éclairer la transposition de ces projets dans l'action publique menée à l'échelle nationale. Les interventions étaient plus ou moins pérennes et les projets dispersés géographiquement, au détriment de la coordination et de la synergie, et la brièveté des cycles de financement faisait obstacle à la continuité des activités et à la durabilité des résultats.
84. Le PAM acceptait les cinq recommandations, qui apportaient des éclairages utiles à l'élaboration du prochain PSP pour la Chine. En complément de ce plan, le PAM proposerait une vision globale de sa présence en Chine et de sa contribution au renforcement des partenariats et à la coopération Sud-Sud. La continuité des projets et la conception de programmes territorialisés seraient renforcées et des approches visant à favoriser l'égalité femmes-hommes et l'inclusion du handicap seraient mises au point. Des investissements étaient également consentis dans les capacités du bureau de pays en matière de recherche afin de faciliter l'adoption des politiques.
85. De nombreux membres du Conseil ont accueilli favorablement l'évaluation. Soulignant qu'il importait de veiller à ce que le PAM accorde en priorité des ressources aux pays qui en avaient le plus besoin, un intervenant s'est dit préoccupé par l'utilisation des ressources du PAM en Chine et a exhorté ce dernier à faire évoluer ses relations avec le pays vers d'autres dispositifs que celui du PSP. Un autre représentant a exposé les difficultés auxquelles la Chine continuait de faire face en matière de développement et la nécessité pour le pays de poursuivre sa coopération avec le PAM. Il a salué la concordance du PSP avec les priorités nationales et ses retombées positives pour les personnes vulnérables, appelant de ses vœux une plus grande synergie entre les différentes initiatives du PAM, notamment entre le centre d'excellence et le PSP.

86. En réponse à ces observations, la Sous-Directrice exécutive a précisé que le programme du PAM en Chine était financé dans son intégralité par le Gouvernement chinois et le secteur privé et qu'aucune ressource institutionnelle n'y était affectée.

2025/EB.2/12 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Niger (2020-2025) et réponse de la direction

87. La Directrice de l'évaluation est revenue sur les principales constatations de l'évaluation. Malgré les dérèglements de courte durée qui avaient suivi le changement de gouvernement survenu en juillet 2023, le PAM avait gardé le cap sur le plan opérationnel et continué de venir en aide aux populations vulnérables. Des résultats positifs avaient été observés dans les domaines de l'intervention face aux crises, des repas scolaires, de la nutrition, des activités axées sur les moyens d'existence, du renforcement des capacités institutionnelles et de l'intégration des questions transversales. Les recommandations issues de l'évaluation encourageaient le PAM à mieux coordonner ses activités, à améliorer les complémentarités au sein des partenariats, à renforcer le suivi et la production d'éléments factuels, à diversifier les sources de financement, à renforcer la gestion des ressources humaines et à optimiser les processus de la chaîne d'approvisionnement.
88. La Directrice de pays a confirmé que le PAM acceptait les six recommandations, lesquelles avaient commencé à être appliquées, notamment dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie pluriannuelle d'alimentation scolaire utilisant la production locale, en collaboration avec le Ministère de l'éducation et le Ministère de l'agriculture, et de la mise en place d'une nouvelle stratégie destinée à orienter le déroulé et le ciblage géographique des interventions relatives à la résilience. On s'employait à renforcer les partenariats avec les partenaires coopérants, ainsi qu'à diversifier les ressources et à préciser le portefeuille d'activités du PAM afin de tirer le meilleur parti des complémentarités avec les autres entités des Nations Unies et les ONG partenaires.
89. Les membres du Conseil ont approuvé l'évaluation et félicité le PAM de sa capacité d'adaptation, de sa prise en compte des besoins des communautés, de ses efforts pour promouvoir l'égalité femmes-hommes et de sa mobilisation en faveur de l'approvisionnement local. Bien qu'ils aient souligné l'intérêt que présentait le fait de regrouper les interventions d'urgence et les activités axées sur la résilience, ils ont relevé un manque de cohérence interne, de coordination et de suivi. Ils ont exhorté le PAM à appliquer les recommandations, en particulier celles visant à mieux coordonner les activités, à diversifier les sources de financement, à renforcer les capacités du personnel et à optimiser la logistique et le suivi.
90. Plusieurs membres du Conseil ont demandé que la fiabilité des données et les systèmes de données soient améliorés. Il a également été jugé opportun de renforcer les chaînes d'approvisionnement, les synergies intersectorielles, les partenariats, le suivi et la protection sociale. Une membre du Conseil a demandé une analyse plus poussée des transferts de type monétaire, ainsi que des informations sur le recours par le PAM à des escortes armées et les risques qui y étaient associés. Un autre membre a demandé des précisions sur les priorités établies par le PAM dans le cadre de ses activités de renforcement des capacités des acteurs locaux, notamment concernant l'inclusion économique des femmes dans les systèmes alimentaires. D'autres membres ont relevé l'importance d'une bonne gouvernance, de la transparence du suivi, de la formation du personnel recruté sur le plan national et de l'appui en faveur de l'adaptation aux changements climatiques.
91. En réponse aux questions des membres du Conseil, la Directrice de l'évaluation a précisé qu'en ce qui concernait le recours à des escortes armées, l'évaluation n'avait pas mis en évidence de problème lié à la protection ni d'atteinte à la réputation de neutralité du PAM au Niger. La Directrice de pays a ajouté qu'il était fait appel à de telles escortes selon les besoins et que l'on s'employait actuellement à promouvoir d'autres solutions d'accès.

92. S'agissant du recours aux transferts de type monétaire, le fonctionnaire chargé de l'évaluation a expliqué que les perturbations de la chaîne d'approvisionnement survenues en 2023 avaient conduit le PAM à se tourner davantage vers l'assistance monétaire. Il n'avait pas toujours été possible de la mettre en place en raison des restrictions en vigueur. En outre, dans certaines zones, les bénéficiaires lui avaient préféré l'assistance en nature compte tenu de l'inflation et de l'éloignement des marchés. De plus amples informations figuraient dans la version intégrale du rapport d'évaluation.

**2025/EB.2/13 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique
pour la Côte d'Ivoire (2019-2025) et réponse de la direction**

93. La Directrice de l'évaluation a présenté l'évaluation et fait observer que le PAM avait obtenu des résultats notables grâce aux activités qu'il avait menées dans les domaines de l'alimentation scolaire, de l'intervention face aux crises et de la nutrition, en dépit des problèmes de financement chroniques auxquels il s'était trouvé confronté. Le PAM s'était imposé comme un partenaire de choix des institutions nationales et le PSP coïncidait avec les priorités nationales et était adapté à l'évolution des besoins. Parmi les difficultés relevées figuraient l'articulation logique insuffisante des interventions et la faible coordination des activités. Le manque de financement avait également limité la portée et la viabilité des interventions, et les problèmes liés aux marchés avaient entravé les initiatives visant à renforcer la résilience. Les recommandations issues de l'évaluation encourageaient le PAM à recentrer son intervention sur les zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire, à renforcer le développement des capacités nationales, à consolider les partenariats multisectoriels, à redéfinir sa stratégie en matière de résilience, à renforcer la mobilisation de ressources et à améliorer le système de suivi et d'évaluation.
94. Le bureau de pays accueillait favorablement l'évaluation et acceptait toutes les recommandations, dont certaines étaient déjà en cours d'application. La Directrice de pays a indiqué que le PSP en cours avait été prolongé de six mois pour permettre au bureau de pays de préciser les priorités stratégiques, de mobiliser des financements supplémentaires et d'assurer une transition sans heurt vers le prochain PSP.
95. Les membres du Conseil ont souscrit aux constatations issues de l'évaluation et demandé que les recommandations soient intégralement appliquées. Ils ont salué les réalisations du PAM en Côte d'Ivoire, notamment dans le domaine de l'alimentation scolaire, et ont pris note des progrès réalisés en matière d'autonomisation des femmes, d'intervention face aux crises et de prise en main progressive des programmes par les autorités nationales. Des inquiétudes ont été exprimées quant au manque de ressources chronique, à la faible intégration des composantes du PSP et à l'absence de stratégie systématique en matière de renforcement des capacités. Le PAM a aussi été invité instamment à continuer de s'attaquer à ces difficultés en se concentrant sur les plus vulnérables, à mettre en place des accords-cadres multisectoriels avec les institutions nationales et d'autres entités des Nations Unies, à développer des initiatives concertées de renforcement de capacités en s'inspirant des meilleures pratiques en vigueur et à élaborer une stratégie de mobilisation des ressources fondée sur les priorités nationales et destinée à obtenir des contributions pluriannuelles.
96. En réponse aux observations des membres du Conseil, la Directrice de pays a expliqué que le manque de cohérence entre les résultats tenait au fait que le PSP en cours comptait six effets directs stratégiques. Pour améliorer la cohérence, le prochain PSP s'articulerait seulement autour de deux effets directs stratégiques reliés l'un à l'autre. Une démarche plus structurée serait également adoptée pour renforcer les capacités nationales en fonction des besoins répertoriés dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la nutrition et de la résilience.

**2025/EB.2/14 Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques
pour la République démocratique du Congo (2020-2025)
et réponse de la direction**

97. La Directrice de l'évaluation a présenté l'évaluation, faisant remarquer l'attention toute particulière que le PAM avait portée aux interventions destinées à sauver des vies en République démocratique du Congo, notamment l'intensification de ses opérations en réponse à l'accroissement des besoins dans l'est du pays, en 2023. Néanmoins, en raison de graves difficultés de financement, le champ d'action du PAM était resté bien en deçà de l'ampleur des besoins, ce qui l'avait contraint à privilégier fortement l'assistance d'urgence. Grâce à des interventions conformes aux priorités nationales, le PAM avait obtenu de bons résultats, notamment pour ce qui était des activités conjointes axées sur la résilience, des questions transversales et de la gestion des risques, même si ceux-ci fluctuaient selon les régions, les activités et les années. L'équipe d'évaluation recommandait au PAM d'affiner la hiérarchisation des priorités dans le cadre des interventions d'urgence, de renforcer l'intégration des programmes d'intervention face aux crises et des programmes axés sur la résilience, d'améliorer le suivi, la remontée de l'information de la part des communautés et la gestion des données, de mettre en place des contrats pluriannuels modulables pour les ONG nationales partenaires et de clarifier son rôle en matière de coordination et de prestation de services.
98. Se félicitant de l'évaluation, la Directrice de pays a exposé les mesures prises pour appliquer les recommandations, en particulier s'agissant de hiérarchiser les priorités. On avait mis en place le ciblage fondé sur la vulnérabilité, le recours aux bons électroniques, pour pallier les problèmes de liquidités et les perturbations des services bancaires dans certaines zones, et un plan solide de hiérarchisation des priorités. Des systèmes de gestion des données et de remontée de l'information de la part des communautés avaient été intégrés et l'on prenait actuellement des mesures, qui seraient toutefois tributaires des financements disponibles, pour renforcer l'ancrage local et les partenariats pluriannuels. L'évaluation apportait des éclairages utiles à l'élaboration du prochain PSP, qui avait été reporté dans le souci de prendre en compte le nouvel environnement opérationnel et l'ampleur de l'insécurité alimentaire dans le pays. Une révision budgétaire visant à prolonger le PSP en cours avait été présentée pour approbation.
99. Les membres du Conseil ont souscrit aux constatations issues de l'évaluation et félicité le PAM de sa réactivité et de la grande qualité de son assistance d'urgence, de son positionnement stratégique et de l'harmonisation de son action avec les politiques nationales. Nombre d'entre eux ont néanmoins relevé le fait que l'intervention du PAM n'était pas à la hauteur des besoins, attirant l'attention sur les conséquences des difficultés de financement, notamment de l'affectation très contraignante des contributions.
100. Le PAM a été encouragé à appliquer toutes les recommandations, en particulier celles relatives à la hiérarchisation des priorités, à la transparence, à la gestion des données, au renforcement des partenariats locaux, aux interventions d'urgence et aux activités axées sur la résilience, à la clarification des fonctions de prestataire de services et à l'intégration des effets directs stratégiques. Un membre du Conseil a demandé que la coordination entre les organismes des Nations Unies soit améliorée et s'est déclarée favorable à un examen du modèle de financement du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS), notant l'importance vitale de ce dernier pour les interventions humanitaires.

101. La Directrice de pays a pris note des observations des membres du Conseil, notamment concernant le modèle de financement de l'UNHAS. Elle a donné des exemples de collaboration étroite entre le PAM et le Gouvernement, notamment en appui à la stratégie nationale en matière d'alimentation scolaire et dans le cadre des activités menées pour renforcer les capacités dans les provinces afin de rendre plus pérennes les programmes conjoints axés sur la résilience. Dans ses observations, la Sous-Directrice exécutive a expliqué la difficulté qu'il y avait à nouer des partenariats pluriannuels avec un financement annuel et décrit les mesures visant à optimiser les opérations de l'UNHAS et à élargir les sources de financement, notamment grâce au recours à des fonds communs et à des contributions du secteur privé.

**2025/EB.2/15 Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique
pour l'Eswatini (2020-2025) et réponse de la direction**

102. La Directrice de l'évaluation a présenté le rapport, dont elle a fait ressortir les principales constatations, notamment les liens clairs qui existaient entre l'analyse de la sécurité alimentaire et les effets directs du PSP et la réactivité opérationnelle dont le PAM avait fait preuve face aux chocs. Néanmoins, l'approche envisagée par le PAM en matière de renforcement de la résilience, d'adaptation aux changements climatiques et de protection sociale manquait de précision et le fait de se polariser sur un groupe restreint de partenaires avait limité son rôle stratégique dans des domaines tels que la protection sociale. Les recommandations issues de l'évaluation encourageaient le PAM à évaluer les ressources susceptibles d'être mises à disposition et à élaborer le prochain PSP en fonction de prévisions de financement réalistes, à continuer d'appuyer le renforcement des capacités nationales en matière d'alimentation scolaire et préscolaire, et à définir clairement une proposition de valeur touchant notamment aux domaines de l'adaptation aux changements climatiques et de la protection sociale, en partenariat avec le Gouvernement.
103. Le PAM accueillait favorablement l'évaluation et le bureau de pays avait commencé à appliquer les recommandations et s'employait à renforcer la collaboration avec les institutions publiques nationales et les institutions financières, à mobiliser de nouveaux donateurs et à renforcer la collaboration interministérielle en faveur de la souveraineté alimentaire. L'évaluation apportait des éclairages utiles à l'élaboration du prochain PSP, qui serait axé sur la généralisation de solutions propres à un système alimentaire résilient, pris en main par le pays et intelligent face au climat et mettrait l'accent sur la prise en charge des opérations d'alimentation scolaire par les autorités nationales et le renforcement de la préparation aux catastrophes.
104. Les membres du Conseil ont salué l'évaluation et la réponse de la direction et félicité le PAM pour l'action menée en Eswatini, notamment dans le cadre des interventions face aux crises, de l'alimentation scolaire et du renforcement des capacités nationales en matière de gestion des risques de catastrophe. Ils se sont dits préoccupés par le déficit de financement, en particulier au vu des taux de pauvreté et d'insécurité alimentaire enregistrés dans le pays. Le PAM a été exhorté à appliquer les trois recommandations qui lui avaient été faites en s'employant à redoubler d'efforts en matière de mobilisation de ressources, à renforcer ses partenariats avec les institutions financières internationales et à préciser sa proposition de valeur dans le domaine de la protection sociale et de l'adaptation aux changements climatiques.
105. Remerciant les membres du Conseil pour leurs observations, le Directeur du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe a expliqué que le PAM étudiait également la possibilité de nouer des partenariats hors des frontières de l'Eswatini et élargissait sa collaboration avec les partenaires multilatéraux et les autres entités des Nations Unies. Il était prévu de mener un examen de la présence du PAM dans le pays, dans le cadre duquel on examinerait la possibilité d'améliorer les interventions et de gagner en efficacité grâce à des mécanismes multipays.

Questions opérationnelles (*suite*)

2025/EB.2/16 Plan stratégique de pays – Indonésie (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 6)

106. La Directrice de l'évaluation a présenté le rapport, mettant en évidence l'appui que le PAM apportait aux initiatives de développement menées par le pays, ainsi que son positionnement stratégique s'agissant de contribuer à l'instauration de systèmes nationaux de sécurité alimentaire et d'intervention dans les situations d'urgence en Indonésie. L'évaluation avait permis de constater des réussites dans les domaines du renforcement des capacités, des systèmes de données et de la gestion des catastrophes, ainsi que des avancées dans la prise en compte systématique de l'égalité femmes-hommes et de l'inclusion. Les cinq recommandations présentées dans le rapport concernaient le renforcement des capacités du pays, les ressources humaines, les partenariats, la concordance avec les systèmes nationaux et la gestion des connaissances.
107. Le Directeur de pays adjoint a présenté le nouveau PSP pour l'Indonésie, qui avait été élaboré en étroite concertation avec le Gouvernement et d'autres parties prenantes, notamment des organisations de la société civile et des organisations de personnes handicapées. Les constatations et recommandations issues de l'évaluation avaient été prises en compte pour dessiner les grandes lignes du PSP, qui s'articulait autour de deux activités, à savoir le renforcement des capacités nationales et locales aux fins de la mise en œuvre du programme de repas nutritifs gratuits, et le renforcement des systèmes d'action anticipée, de préparation aux situations d'urgence et de gestion des risques de catastrophe. Le plan favorisait la prise en main des activités par les autorités nationales et la durabilité des programmes, faisant du PAM un partenaire stratégique en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques. Le PAM s'attachait également à développer davantage ses partenariats avec les institutions financières internationales, le secteur privé, Indonesia Aid et les donateurs non habituels afin de diversifier les sources de financement et d'amplifier les effets concrets de son action en Indonésie.
108. Les membres du Conseil ont exprimé leur appui au nouveau PSP, dont ils ont souligné la cohérence avec les priorités nationales et le Plan stratégique du PAM, approuvant les approches qui y étaient adoptées en matière de nutrition, de résilience, de coopération Sud-Sud et de renforcement des capacités. Plusieurs représentants ont exprimé leur appui en faveur du programme de repas nutritifs gratuits et des systèmes de préparation aux catastrophes, notamment les systèmes d'action anticipée.
109. Le PAM a été instamment prié de travailler en étroite coordination avec toutes les parties prenantes dans un souci d'efficacité et d'efficience et de mettre au point des stratégies destinées à transposer à plus grande échelle les modèles d'action anticipée qui auraient fait leurs preuves, en accordant l'attention requise à la gestion et à l'atténuation des risques. Dans le cadre de l'appui technique apporté en faveur des chaînes d'approvisionnement locales, il faudrait prévoir des outils d'aménagement du territoire et des critères de durabilité conformes aux objectifs nationaux en la matière.
110. Une membre du Conseil a souhaité obtenir la confirmation que les interventions du PAM ne contribueraient pas à dégrader davantage l'environnement et n'iraient pas à l'encontre des objectifs fixés en matière de climat, et demandé d'y intégrer des garanties environnementales, des achats responsables et des rapports annuels sur la performance environnementale. Une autre membre a demandé des précisions sur les mesures visant à renforcer la participation des personnes handicapées et des autres groupes vulnérables aux programmes du PAM.

111. En réponse, la direction du PAM a confirmé que toutes les activités respectaient des garanties environnementales et sociales et que l'assistance technique était principalement destinée aux systèmes responsables d'achat et de fourniture de l'aide. Le PSP prévoyait des solutions à rendement énergétique élevé et intelligentes face au climat et favoriserait la participation des communautés et l'utilisation de meilleures pratiques par les partenaires à l'échelle mondiale. Dans le cadre de l'appui apporté au programme de repas nutritifs gratuits, on s'emploierait à garantir le recours à des modèles d'achat et de livraison durables.

2025/EB.2/17 Plan stratégique de pays – Sierra Leone (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 8)

112. La Directrice de l'évaluation a fait remarquer que l'évaluation avait permis de constater que le PSP établi pour la période 2020-2025 concordait bien avec les priorités nationales et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et faisait fond sur les atouts du PAM en matière de logistique, de repas scolaires et d'intervention d'urgence, tout en permettant d'intensifier son action en faveur du renforcement des capacités et de la résilience. Il en était ressorti cinq recommandations relatives à l'intégration des programmes axés sur la résilience, au renforcement des partenariats et de la coordination à l'appui du programme national de repas scolaires, aux investissements consacrés à la nutrition de l'enfant, au soutien apporté en faveur de l'accès des petits exploitants aux marchés, et à la prise en compte de l'égalité femmes-hommes, de l'émancipation des femmes et des questions environnementales.
113. Se félicitant du rapport, le Directeur de pays a confirmé que la direction avait accepté les cinq recommandations, qui avaient commencé à être appliquées. Il a présenté le nouveau PSP pour la Sierra Leone, qui avait été établi en concertation avec le Gouvernement et devait permettre au PAM de protéger les personnes les plus vulnérables avant, pendant et après les chocs, tout en renforçant les filières locales afin d'améliorer l'accès à des aliments variés et nutritifs à des prix abordables. Il s'agissait, au titre des trois effets directs du PSP, de renforcer les capacités en matière de gestion des catastrophes, de développer l'alimentation scolaire utilisant la production locale, de lutter contre la malnutrition, de renforcer les moyens d'existence et la résilience, et de promouvoir l'agriculture durable et l'accès des petits exploitants au financement et aux marchés.
114. Saluant le caractère consultatif des travaux qui avaient mené au PSP, les membres du Conseil ont approuvé le plan, soulignant sa concordance avec les priorités nationales, la place importante qui y était accordée à l'assistance alimentaire et nutritionnelle et sa contribution à la transformation des systèmes alimentaires, à l'éducation, au développement économique local et à l'agriculture. Ils ont affirmé avec insistance qu'il importait de faire participer les femmes et les jeunes aux programmes et d'investir en faveur de leurs compétences et de leur inclusion financière pour mettre fin à la pauvreté et à la faim qui se transmettaient d'une génération à l'autre. Il a été jugé essentiel de renforcer les capacités, d'investir durablement dans l'ancrage local et de définir clairement des stratégies de transfert des responsabilités pour que le PSP donne des résultats durables.
115. S'agissant des programmes axés sur la résilience, une membre du Conseil s'est dite inquiète que le PAM intervienne sur les marchés tout en recourant à des subventions, faisant remarquer que cette démarche risquait de marginaliser les acteurs des marchés locaux qui n'étaient pas en mesure de concurrencer un modèle subventionné. L'intervenante a souhaité en savoir plus sur l'ampleur, le coût et les résultats escomptés des activités prévues au titre de l'effet direct 3 du PSP, encourageant l'emploi d'indicateurs de performance clés pour rendre compte de l'utilisation optimale des ressources, et a exhorté le PAM à optimiser la fréquence et la précision du suivi en matière de sécurité alimentaire afin de mieux éclairer l'élaboration des programmes et des politiques.

116. En réponse à ces observations, le Directeur de pays a fait savoir que le PAM ne distribuait pas de produits alimentaires subventionnés en Sierra Leone, mais qu'il s'efforçait de privilégier l'instauration de systèmes de nature à faciliter l'achat, pour ses programmes, d'aliments produits localement, et intensifierait ses activités en la matière au titre du nouveau PSP, dans le cadre d'une démarche axée sur les systèmes alimentaires. Les stratégies d'ancrage local, d'inclusion, de transition et de transfert des responsabilités formaient des composantes essentielles des programmes du PAM. La Sous-Directrice exécutive a ajouté que le bureau de pays utiliserait les grandes capacités dont il disposait en matière de d'analyse et de suivi de la sécurité alimentaire pour surveiller de près la situation sur les marchés. L'objectif était de s'assurer que la démarche axée sur les systèmes alimentaires avait bien l'effet escompté qui consistait à encourager le développement des marchés et non à favoriser leur déplacement.

2025/EB.2/18 Plan stratégique de pays – Éthiopie (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 5)

117. Présentant les éléments saillants de l'évaluation, la Directrice de l'évaluation a indiqué que les interventions menées par le PAM au titre du PSP établi pour la période 2020-2025 étaient pertinentes, fondées sur des données factuelles et suffisamment modulables pour répondre à l'accroissement des besoins humanitaires, notamment pendant le conflit du Tigré. Le PAM s'était efforcé de passer de l'aide humanitaire au renforcement de la résilience, mais cette démarche reposait sur des hypothèses trop optimistes concernant les capacités nationales, et les activités n'étaient pas suffisamment coordonnées. Le PSP ne donnait pas d'orientations stratégiques adaptées à une intervention d'urgence de grande ampleur, et la mobilisation de ressources, le suivi, l'atténuation des risques, la dotation en personnel et les questions de protection posaient également problème. Les principales recommandations visaient à garantir que la stratégie du PAM soit adaptée à la situation, à continuer d'investir dans la résilience, à instaurer un environnement propice à une intervention fondée sur les principes consacrés, à améliorer le suivi, à accélérer le passage à l'assistance monétaire et à renforcer la planification des ressources humaines.
118. Le Directeur de pays a présenté le nouveau plan stratégique pour l'Éthiopie, dans lequel il était tenu compte des constatations et recommandations issues de l'évaluation. Ce nouveau plan, qui venait conforter la transition du PAM vers les programmes liés aux systèmes alimentaires, faisait intervenir la planification fondée sur des scénarios, la stratification des interventions, la gestion des risques et une approche axée sur les personnes qui ferait une place importante à l'autonomisation des femmes, à la mobilisation des jeunes et à l'ancrage local. Le plan mettait également l'accent sur les partenariats stratégiques avec une grande variété d'acteurs et ouvrait la voie à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire en s'attachant à renforcer les systèmes nationaux. Des mesures globales relatives aux assurances à donner et de solides mécanismes de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles étaient en place, et les transferts de type monétaire seraient transposés à plus grande échelle, le PAM présidant le groupe de travail sur l'assistance monétaire en Éthiopie.
119. Les membres du Conseil ont félicité le PAM et le Gouvernement pour ce PSP complet, équilibré et adapté à la situation, qui était en adéquation avec les priorités nationales et tenait compte des enseignements tirés dans les domaines de la gestion des risques, de l'obligation de rendre compte et de la résilience. Ils ont pris note avec satisfaction de l'approche intégrée qui y était adoptée et de l'accent qui y était mis sur les repas scolaires, la formation des éleveurs, la production alimentaire locale, la gestion des risques de catastrophe, la protection sociale et l'assistance monétaire, entre autres, ainsi que de la priorité qui y était donnée aux personnes vulnérables, en particulier les femmes et les filles.

120. Il a été souligné qu'il importait d'opérer un ciblage précis et de bien hiérarchiser les priorités, d'assurer un suivi efficace et de garantir la sécurité et le bien-être du personnel. Le PAM a été instamment prié de combler les lacunes des programmes nationaux, de promouvoir l'action climatique et l'égalité femmes-hommes, de venir en aide aux personnes handicapées et de s'attaquer aux obstacles socioculturels et aux inégalités économiques. Deux représentants ont encouragé le PAM à surveiller l'évolution de l'environnement opérationnel dans l'ensemble du pays et à modifier ses programmes en conséquence, de façon à ce que l'aide parvienne bien aux personnes les plus vulnérables.
121. Les membres du Conseil ont fait part de leurs inquiétudes quant à l'adéquation des approches du PAM avec les normes mondiales, à la nécessité de mobiliser plus efficacement les donateurs, et aux efforts visant à garantir que les activités ne fassent pas double emploi avec celles des partenaires, mais les complétaient. L'importance de l'intégration des programmes, de l'obligation de rendre compte et d'une planification des risques par scénarios a également été mise en avant, ces éléments étant jugés essentiels à la mise en œuvre du PSP. Il a été demandé de renforcer le suivi des questions relatives à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles en tenant compte des risques et d'approfondir la collaboration interorganisations dans ce domaine.
122. Plusieurs membres du Conseil se sont dits préoccupés par le fait que l'égalité femmes-hommes, les changements climatiques et les ODD n'étaient pas expressément mentionnés dans le PSP, et ont prié instamment le PAM de veiller à ce que ses politiques applicables en la matière soient mises en œuvre dans leur intégralité, exprimant leur appui constant au Programme 2030. Des membres ont demandé que des informations relatives aux risques et à l'obligation de rendre compte soient communiquées régulièrement, que les résultats du ciblage extrêmement prioritaire soient précisés et que la cohérence entre les résultats escomptés et le mandat du PAM soit expliquée plus avant. Deux représentants ont demandé si les prévisions de financement sur lesquelles le PSP reposait étaient réalistes et si la transition vers les programmes relatifs à la résilience qu'il était prévu d'opérer était réalisable, compte tenu de l'ampleur des besoins et de la baisse des financements. Un représentant a demandé davantage d'explications sur la coordination du programme de filets de sécurité fondé sur des activités productives et sur la complémentarité entre les activités menées par le PAM et celles menées par les autres entités des Nations Unies.
123. Répondant aux observations et aux questions, le Directeur de pays a réaffirmé la détermination du PAM à appliquer des mesures efficaces en matière d'assurances à donner, d'obligation de rendre compte et de transparence, faisant observer que les protocoles visant à donner des assurances qui avaient été mis en place en Éthiopie avaient depuis été adoptés dans 30 pays. Les normes en matière de suivi demeuraient élevées, quelle que soit l'échelle des opérations, et il était régulièrement rendu compte au Gouvernement et aux donateurs, y compris des incidents. Parmi les éléments saillants des programmes, on notait la reprise prévue des activités d'alimentation scolaire dans la région Somali et le renforcement du ciblage des personnes handicapées. Le PSP accordait la priorité aux zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire, dans le cadre d'activités intégrées axées sur l'alimentation scolaire, la nutrition, le renforcement des capacités et la résilience.
124. Les transferts de type monétaire avaient connu une forte croissance et représentaient 34 pour cent du montant total des transferts en octobre 2024, contre 11 pour cent en 2023. Malgré les difficultés de financement auxquelles il s'était heurté, notamment pour ce qui était de l'aide aux réfugiés, le PAM avait mené à bien les activités prévues jusqu'en octobre sans perturbation majeure.

125. La gestion des risques restait une priorité absolue et des stratégies d'atténuation efficaces permettaient de limiter au maximum les perturbations dans les opérations. La direction a également affirmé que, s'agissant des risques, le PAM s'était engagé à faire preuve de transparence auprès de tous ses partenaires et facilitait le partage des risques, notamment au moyen de rapports soumis à intervalles réguliers. Le PAM entretenait des relations de partenariat solides avec le Gouvernement, le secteur privé et les autres entités des Nations Unies, ce qui garantissait la complémentarité des activités et l'efficacité des interventions humanitaires.
126. Des modifications d'ordre opérationnel, notamment la réduction de 600 postes, avaient permis d'améliorer le rapport coût-efficacité. La direction avait toutefois conscience des fortes répercussions que les redimensionnements avaient sur les employés et s'attachait à préserver le bien-être des membres de son personnel et à stabiliser les effectifs. Le PAM s'adaptait en permanence à l'évolution de la situation financière et maintenait un dialogue régulier avec les parties prenantes dans un souci de transparence et de réactivité.
127. Après l'approbation du PSP, l'Ambassadrice d'Éthiopie a affirmé la volonté de son Gouvernement de poursuivre son partenariat avec le PAM et donné son aval à l'orientation stratégique du nouveau PSP, dont elle a noté la cohérence avec le plan "Vision 2030" de l'Éthiopie.

2025/EB.2/19 Plan stratégique de pays – Ouganda (2026-2030), y compris une présentation des constatations et des recommandations issues de l'évaluation soumise au titre du point 6 c) 10)

128. La Directrice de l'évaluation a présenté l'évaluation du PSP, dont il ressortait que le PAM avait tiré parti des atouts particuliers qui sont les siens en Ouganda dans les domaines des interventions d'urgence, de la logistique et de la sécurité alimentaire et de la nutrition. Le rapport d'évaluation contenait six recommandations concernant notamment l'intégration des programmes, le rôle de catalyseur du PAM, les partenariats stratégiques et pérennes, les interventions de renforcement de la résilience, les priorités transversales et la transformation des systèmes alimentaires. Ayant remercié l'équipe d'évaluation pour les travaux qu'elle avait menés, la Directrice de pays a confirmé que la direction avait accepté les six recommandations et a donné des exemples de leur application.
129. S'agissant du nouveau PSP, la Directrice de pays a fait valoir qu'il était conforme aux plans de développement nationaux, aux cadres des Nations Unies et au Plan stratégique du PAM pour 2026-2029. Sa conception avait été rationalisée et il comptait trois effets directs intégrés axés en priorité sur la fourniture d'une assistance vitale, la résilience des moyens d'existence et le renforcement des systèmes nationaux. Dans le cadre du PSP, le PAM abandonnerait progressivement la mise en œuvre directe pour se concentrer sur son rôle de catalyseur, et ciblerait l'assistance au moyen d'une approche calibrée fondée sur la hiérarchisation des priorités, notamment pour les réfugiés. Au Karamoja, au titre de l'assistance en période de soudure, il tiendrait compte des risques, prendrait des mesures d'anticipation et réaliserait les programmes de prévention de la malnutrition en coopération avec le HCR et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).
130. Les membres du Conseil ont souscrit aux constatations et aux recommandations issues de l'évaluation, notant qu'elles avaient guidé la conception du nouveau PSP. Ils ont jugé le plan exhaustif et tourné vers l'avenir, appréciant l'accent qu'il mettait sur l'ancrage local, la résilience et le renforcement des capacités nationales ainsi que son approche porteuse de transformations.

131. Le PAM a été encouragé à mettre en œuvre en priorité la politique en matière d'ancrage local, en s'appuyant sur les compétences et les capacités des acteurs locaux et nationaux pour obtenir des résultats durables et favoriser le transfert des responsabilités aux autorités nationales. Un membre du Conseil a demandé que le PAM continue de donner des informations sur la qualité nutritionnelle de l'assistance fournie aux réfugiés, ajoutant que le PAM devait privilégier l'efficacité et éviter d'empiéter sur les travaux d'autres entités des Nations Unies. Un autre l'a encouragé à engager une collaboration stratégique plus solide avec ses partenaires et à promouvoir des modèles intégrés multisectoriels pour favoriser l'autonomie des réfugiés, notamment au moyen de programmes de protection sociale; l'orateur a également incité le PAM à utiliser les formulations admises sur le plan international concernant l'égalité femmes-hommes, les changements climatiques et les objectifs mondiaux communs, y compris les objectifs de développement durable.
132. D'aucuns ont appelé à poursuivre l'intégration des priorités transversales, notamment la problématique femmes-hommes, la nutrition et la durabilité environnementale. Des informations complémentaires ont été demandées sur les prévisions des ressources, les mécanismes de hiérarchisation des priorités et le ciblage axé sur la vulnérabilité, ainsi que sur les progrès accomplis au Karamoja pour soutenir les petits exploitants et les programmes d'alimentation scolaire.
133. Après avoir remercié les membres du Conseil pour leurs observations, la Directrice de pays a confirmé que le PSP serait mis en œuvre en conformité avec l'ensemble des politiques du PAM. La hiérarchisation des priorités, l'efficacité et l'ancrage local demeuraient essentiels, et des travaux étaient en cours avec le Gouvernement et les partenaires pour élaborer une politique d'ancrage local propre à l'Ouganda. Le PAM coordonnait ses activités avec d'autres entités des Nations Unies dans le pays pour en optimiser l'impact. S'agissant de la protection sociale, il ne faisait aucun doute que le programme NutriCash avait enregistré des avancées notables et qu'il était très efficace pour cibler les femmes les plus vulnérables. Au Karamoja, le PAM collaborait avec les pouvoirs publics pour encourager l'achat auprès des petits exploitants des denrées nécessaires au programme d'alimentation scolaire, en utilisant des fonds du gouvernement local. Les prévisions budgétaires étaient revues chaque année, les interventions d'urgence étant prioritaires si les besoins venaient à augmenter. Le bureau de pays procédait régulièrement à des études pour surveiller les répercussions de la réduction de l'assistance, modifiant les priorités d'affectation des ressources selon les besoins, et restait déterminé à venir en aide aux plus vulnérables, y compris aux personnes handicapées.
134. Après l'approbation du PSP, le Secrétaire permanent du Cabinet du Premier ministre ougandais a réaffirmé l'engagement de son Gouvernement en faveur de l'approche intégrée et durable définie dans le nouveau PSP, insistant sur l'inclusion des réfugiés, l'alimentation scolaire et la concordance des ressources nationales et internationales pour accélérer les progrès vers la réalisation d'objectifs communs.

2025/EB.2/20 Plan stratégique de pays – Timor-Leste (2026-2030)

135. La Directrice de pays a présenté le PSP établi pour la période 2026–2030, qui était le fruit de consultations approfondies avec les parties prenantes et concordait avec les priorités nationales et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Le PSP reposait sur un partenariat étroit avec le Gouvernement. Il était axé sur le renforcement des capacités et l'assistance technique et tenait compte de la préférence exprimée par les autorités qui souhaitaient que les partenaires appuient l'expérimentation et la transposition à plus grande échelle des interventions menées dans des domaines tels que les repas scolaires et la protection sociale à dimension nutritionnelle, avant de prendre elles-mêmes les opérations en main à l'échelle nationale. La priorité serait donnée aux femmes et aux filles pendant toute la durée de mise en œuvre du PSP et l'adoption par le Gouvernement des technologies numériques serait facilitée pour améliorer les résultats obtenus.
136. Plusieurs membres du Conseil ont exprimé leur vif soutien à l'action menée par le PAM au Timor-Leste, notamment en matière de repas scolaires, de dispositifs nationaux de préparation aux situations d'urgence, de nutrition et de protection sociale. Ils ont salué la cohérence du PSP avec les atouts particuliers du PAM et les plans nationaux de développement, ainsi que l'importance qui y était accordée aux mesures d'anticipation, à la planification des interventions d'urgence et à la résilience.
137. Faisant observer que le Timor-Leste devait relever d'importants défis liés aux changements climatiques et à l'inclusion, une membre du Conseil a encouragé le PAM à procéder de manière concertée, à mener des activités rigoureuses de suivi et d'évaluation, à mettre à profit les savoir-faire présents dans le pays et à prendre des mesures visant à garantir que les personnes vulnérables qui avaient besoin d'aide ne seraient pas systématiquement exclues. En ce qui concernait les activités exigeant des ressources importantes, le PAM devrait évaluer précisément les avantages par rapport aux coûts ainsi que la pérennisation des résultats obtenus. L'évaluation de l'alimentation scolaire qu'il était prévu de mener venait à point nommé, tout comme la détermination du PAM à renforcer les partenariats et à améliorer la ventilation des données, ce qui serait indispensable pour agir dans les domaines de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et de l'inclusion des personnes handicapées. L'intervenante a en outre demandé au PAM de veiller à ce que ses activités portant sur les priorités transversales bénéficient d'un niveau suffisant de planification, de suivi et de financement.
138. D'autres membres ont félicité le PAM pour son action en matière d'alimentation scolaire et ses récentes collaborations avec le Gouvernement dans le cadre de l'Équipe spéciale mondiale sur la protection sociale au service de la nutrition. Ils ont notamment apprécié l'inclusion, dans le PSP, de l'action anticipée et de la planification des interventions d'urgence ainsi que l'accent mis sur les activités de renforcement de la résilience. La pleine concordance du PSP avec le plan stratégique de développement du Gouvernement a aussi été saluée. Le programme d'alimentation scolaire du Timor-Leste a été qualifié d'élément essentiel du développement du capital humain. Les échanges d'enseignements tirés de l'expérience en matière de protection, d'éducation et de gouvernance ont aussi été accueillis avec satisfaction. En outre, le rôle du Timor-Leste au sein de la Communauté des pays de langue portugaise a été salué dans le cadre de l'engagement collectif visant à concrétiser le droit humain à une alimentation suffisante.
139. Après l'approbation du PSP, l'Ambassadeur du Timor-Leste a exprimé sa profonde reconnaissance au PAM pour son partenariat de longue date avec son pays, et indiqué que le PSP posait les fondements de la progression constante du Timor-Leste vers la réalisation de ses objectifs stratégiques de développement et le développement durable. Il a en outre apprécié que le PSP concorde pleinement avec les systèmes détenus et dirigés par le Gouvernement et soit mis en œuvre par l'intermédiaire de ces systèmes.

2025/EB.2/21 Plan stratégique de pays – Rwanda (2026-2029)

140. Le directeur de pays a présenté le PSP, qui était pleinement conforme aux priorités nationales et avait été mis au point en étroite concertation avec le Gouvernement, les partenaires et les communautés. Le PSP se concentrait sur l'aide aux personnes les plus vulnérables, notamment les réfugiés; le renforcement des filets de sécurité nationaux pour améliorer la nutrition et la résilience; le développement de systèmes alimentaires résilients; et l'appui aux programmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.
141. Les membres du Conseil se sont félicités de l'approche globale adoptée par le PSP, de sa cohérence avec les stratégies nationales et de la priorité qu'il accordait à la résilience, à la nutrition et aux groupes vulnérables. Plusieurs membres ont salué le caractère inclusif du processus de consultation et l'accent mis sur les interventions face aux crises. D'autres ont insisté sur la conception du PSP fondée sur des données factuelles, la prise en compte des priorités gouvernementales et le rôle de catalyseur du programme d'alimentation scolaire. L'importance accordée à la prise en main des activités par le pays et à l'autonomisation des femmes a été reconnue, de même que le passage du PAM d'une exécution directe à une assistance technique. Le PAM a été félicité pour ses efforts en matière de mobilisation des ressources et a été invité à mettre à profit les partenariats avec le Gouvernement, d'autres organismes des Nations Unies, la société civile et le secteur privé, notamment par l'entremise du réseau du secteur privé du Mouvement pour le renforcement de la nutrition.
142. Le PAM a été encouragé à établir des stratégies claires pour lutter contre l'aggravation de l'insécurité alimentaire chez les réfugiés, due notamment à la diminution de l'assistance sous forme monétaire; à continuer à fournir un appui technique aux programmes nationaux de nutrition et de repas scolaires; à garantir la protection des données et à communiquer de manière transparente des informations sur les partenariats et la coordination avec les autres entités des Nations Unies; et à faire régulièrement le point sur la situation humanitaire et la mobilisation des ressources. Deux membres du Conseil ont invité le PAM à évaluer régulièrement les besoins, à donner la priorité aux personnes plus vulnérables, et à faire explicitement référence à l'égalité femmes-hommes et aux changements climatiques dans ses programmes; d'autres ont encouragé le PAM à soutenir la création de salles sécurisées pour les filles dans les écoles.
143. Des informations supplémentaires ont été demandées sur les gains d'efficacité et le rapport coût-efficacité, la hiérarchisation des bénéficiaires durant les pénuries de fonds, les gains attendus des systèmes numériques et réactifs face aux chocs et la viabilité des parcours d'évolution vers l'autosuffisance des réfugiés.
144. Après avoir remercié les membres du Conseil pour leur soutien, le Directeur de pays a insisté sur l'importance des programmes conjoints et des partenariats et sur la cohérence du PSP avec les priorités nationales et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Il a mis en évidence les bons résultats du programme de repas scolaires au Rwanda, notamment les mesures en faveur des filles, et a décrit les efforts déployés par le bureau pour ancrer les achats localement, appuyer les petits exploitants et encourager la participation du secteur privé. Il est convenu que les opérations en faveur des réfugiés connaissaient de graves problèmes et exigeaient un appui sans faille des donateurs. La Sous-Directrice exécutive a ajouté que le Rwanda était l'un des trois pays d'Afrique de l'Est à avoir été retenus pour collaborer plus étroitement avec le HCR dans le domaine des interventions durables et du ciblage fondé sur la vulnérabilité.
145. À la suite de l'approbation du PSP, le Ministre de l'agriculture et des ressources animales du Rwanda a mis l'accent sur la cohérence du plan avec les priorités nationales et a fait part de l'engagement de son Gouvernement à poursuivre son partenariat avec le PAM.

Présentation orale sur la visite conjointe sur le terrain des conseils d'administration du PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM

146. La visite conjointe sur le terrain coordonnée par le PAM a été l'occasion pour des représentants de 17 pays et des quatre conseils d'administration de se rendre en Égypte, un pays à revenu intermédiaire qui accueille 1 million de réfugiés et constitue un pôle humanitaire essentiel dans la région. La délégation s'est entretenue avec de hauts fonctionnaires égyptiens et 16 ministères d'exécution et a débattu des priorités nationales dans les domaines suivants: protection sociale; éducation; santé; mobilisation des jeunes; autonomisation des femmes; résilience face aux changements climatiques; sécurité alimentaire; technologies et innovation; et développement inclusif. Le groupe a pu observer le fonctionnement de mécanismes à trois niveaux visant à donner des assurances quant à l'action menée que le PAM avait mis en place ainsi que l'appui direct apporté aux réfugiés et aux communautés d'accueil, notamment sous la forme de transferts de type monétaire et de cours de formation professionnelle. Les rencontres organisées avec des bénéficiaires soudanais et syriens ont, par exemple, mis en évidence les difficultés que rencontrent les personnes qui ont été déplacées brusquement contre leur gré pour accéder à l'aide humanitaire.
147. Les visites sur le terrain à Damiette et à Alexandrie ont permis de découvrir des initiatives interorganisations axées sur l'autonomisation des femmes et des filles, l'adaptation aux changements climatiques, l'éducation inclusive et le soutien en faveur des réfugiés présents de longue date ou nouvellement arrivés. Les délégués se sont félicités d'avoir la possibilité d'observer sur place le travail du PAM et d'échanger directement avec les bénéficiaires pour comprendre les améliorations apportées dans la vie de ces derniers grâce aux interventions des organismes des Nations Unies. Cinq domaines nécessitant une attention continue ont été relevés: l'évaluation, la collaboration avec les pouvoirs publics, la jeunesse et l'égalité femmes-hommes, les programmes axés sur les personnes et la réalisation de transformations en profondeur. Et trois sujets d'inquiétude ont été notés: l'impossibilité de se rendre dans le sud de l'Égypte, la stagnation du taux d'activité des femmes et la dégradation de la sécurité alimentaire dans certaines régions du pays.
148. Au nombre des difficultés abordées figuraient les répercussions concrètes d'une réduction de 40 pour cent de l'assistance apportée par le PAM, qui s'était traduite par une forte baisse des transferts monétaires destinés aux familles vulnérables. L'équipe de pays du PAM avait accueilli favorablement les précisions fournies dans le nouveau plan stratégique, en particulier les indications concernant l'établissement des priorités et l'arrêt progressif de certaines activités. La visite a fait apparaître qu'il était nécessaire de poursuivre les investissements dans l'action anticipatoire, les systèmes alimentaires locaux et le financement innovant, et de mieux faire connaître les résultats obtenus par le PAM ainsi que la justification des choix opérés dans le cadre de ses programmes.

Fonctions de contrôle (suite)**2025/EB.2/22 Mandat révisé du Comité consultatif de contrôle indépendant**

149. La Secrétaire du Conseil a présenté le mandat révisé du Comité consultatif de contrôle indépendant et appelé l'attention sur l'ajout de la déontologie aux domaines d'expertise, conformément à la recommandation formulée par le Corps commun d'inspection.
150. Le mandat révisé a été dûment approuvé.

Questions d'organisation et d'administration (*suite*)

2025/EB.2/23 Programme de travail biennal du Conseil d'administration (2026-2027)

151. La Secrétaire du Conseil d'administration a présenté le programme de travail pour 2026-2027, qui exposait précisément les points et les documents qui seraient examinés par le Conseil au cours de cette période et comprenait un calendrier provisoire des réunions des organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome.

Rapports concernant les sessions du Conseil d'administration

2025/EB.2/24 Résumé des travaux de la session annuelle de 2025 du Conseil d'administration

152. La Présidente a tenu à remercier la Rapporteuse d'avoir rédigé le présent résumé, ajoutant que le projet de document avait été communiqué en octobre 2025 aux membres du Conseil pour leur permettre de faire part de leurs observations. Le Conseil a approuvé le résumé.

Vérification des décisions et recommandations adoptées

153. Après avoir remercié le personnel du PAM pour son soutien ainsi que les membres et les observateurs du Conseil pour leur collaboration et leur investissement, le Rapporteur a confirmé que les décisions et recommandations présentées dans le projet de recueil des décisions et recommandations adoptées par le Conseil à la session correspondaient à celles qui avaient été convenues pendant la session. La version définitive des décisions et recommandations adoptées serait mise en ligne sur le site Web du Conseil avant le jour ouvrable suivant, et un projet de résumé des discussions qui avaient eu lieu pendant la session serait diffusé pour observations en temps voulu puis examiné par le Conseil pour approbation à sa session suivante.

Observations finales de la Directrice exécutive

154. S'exprimant au nom de la Directrice exécutive, le Directeur exécutif adjoint a vivement remercié la Présidente du Conseil pour l'efficacité avec laquelle elle avait dirigé les travaux ainsi que les membres du Conseil pour leur participation active au cours de la deuxième session ordinaire. La volonté collective du Conseil de parvenir à des compromis difficiles avait permis d'adopter les nouvelles éditions du Plan stratégique, du Plan de gestion et du Cadre de résultats institutionnels ainsi que plusieurs PSP, autant de documents qui, ensemble, exposent les ressources et le cadre de programmation dont le PAM aura besoin pour déterminer son orientation future et poursuivre son action destinée à venir en aide aux personnes les plus démunies.
155. Le nouveau Plan stratégique, adopté par consensus, définissait trois effets directs stratégiques bien précis et réaffirmait l'engagement du PAM en faveur de l'efficience et de l'efficacité ainsi que sa volonté d'utiliser ses ressources de manière optimale dans le cadre des opérations qu'il mène en première ligne. La session s'était déroulée dans un esprit d'unité et de responsabilité partagée et la direction avait appelé à maintenir un dialogue ouvert et à poursuivre la collaboration avec les États membres. Il a été souligné que la confiance instaurée entre le PAM, le Conseil et les États membres était indispensable pour parvenir à une gouvernance efficace et obtenir les résultats escomptés.
156. Un hommage appuyé a été rendu à la Sous-Directrice exécutive Valerie Guarnieri pour ses 25 années de services éminents ainsi que pour le rôle moteur qu'elle a joué dans l'élaboration du nouveau Plan stratégique, et pour avoir été une source d'inspiration pour les équipes du PAM partout dans le monde. Le Directeur exécutif adjoint a également salué la contribution d'autres membres du personnel et membres du Conseil sur le départ et les a remerciés pour leur dévouement au service de la mission du PAM.

157. Pour l'avenir, la direction du PAM a appelé à poursuivre le travail en partenariat et invité ses partenaires à maintenir leur soutien, et a réaffirmé la conviction partagée selon laquelle aucun enfant ne devrait souffrir de la faim ainsi que l'engagement de l'organisation consistant à sauver des vies et à changer la vie afin de bâtir un monde meilleur pour tous.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

Budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
ODD	objectif de développement durable
PSP	plan stratégique de pays
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance