

ANNEXE VII

Notes conceptuelles relatives aux initiatives internes d'importance primordiale proposées pour 2022

1. En 2015, le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation du Compte de péréquation des dépenses du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) pour financer des initiatives internes d'importance primordiale. Avant 2015, cette source de financement était utilisée pour des activités analogues mais aucun cadre ne définissait les paramètres régissant l'utilisation du Compte de péréquation des dépenses AAP. Depuis lors, le PAM utilise les initiatives internes d'importance primordiale approuvées par le Conseil pour renforcer ses systèmes et ses effectifs et améliorer ainsi les services fournis aux populations en situation d'insécurité alimentaire.
2. Les initiatives internes d'importance primordiale proposées pour 2022 sont décrites dans la présente annexe. Les informations fournies portent sur les résultats obtenus à ce jour (s'il y a lieu) et les résultats et activités prévus en 2022. De plus, on trouvera des explications relatives aux plans d'exécution et les indicateurs de performance clés¹.

Initiative pluriannuelle concernant la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé (17,1 millions de dollars pour la troisième année)

A. Aperçu

Nom du projet:	Stratégie relative au secteur privé
Budget proposé pour 2022:	17,1 millions de dollars (dernière tranche de la somme de 52,3 millions de dollars allouée sur trois ans)
Durée du projet:	Pluriannuelle (2020-2022)
Unité(s) du PAM qui participe(nt) à l'initiative:	Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds
Priorités institutionnelles prises en compte:	Financement et partenariats au service de l'élimination de la faim
Facteur organisationnel:	Partenariats

¹ [WFP/EB.A/2021/6-F/1](#).

B. Résumé du projet

3. Le PAM prévoit de continuer à augmenter considérablement les recettes provenant du secteur privé – principalement de particuliers – pour avoir les moyens de sauver davantage de vies et de changer la vie d'un plus grand nombre de personnes. Le programme de mobilisation de fonds auprès des particuliers constitue une source importante et croissante de fonds qui sont souvent accordés sans restrictions et que le PAM peut utiliser pour faire face à ses besoins les plus importants.
4. L'initiative interne d'importance primordiale à l'examen est indispensable si l'on veut que la croissance de ce programme se poursuive, notamment grâce aux investissements dans les médias qui permettent d'attirer de nouveaux soutiens et de fidéliser les anciens. Conformément aux conditions applicables aux initiatives internes d'importance primordiale, les fonds qui proviennent de l'initiative ont été utilisés uniquement pour couvrir des dépenses non récurrentes, comme l'achat ponctuel d'une publicité sur un support médiatique numérique ou une dépense technique exceptionnelle concernant des améliorations technologiques à l'appui du développement de plateformes numériques de mobilisation de fonds.
5. Afin d'aider le PAM à contribuer à l'élimination de la faim, l'initiative interne concourt à la mise en œuvre de son Plan stratégique pour 2017-2021, et plus particulièrement à l'obtention des Résultats stratégiques 7 et 8 qui ont trait à la nécessité de diversifier les sources de financement et les partenariats afin de faciliter le partage des connaissances, du savoir-faire et de la technologie.
6. De plus, l'initiative interne s'inscrit dans la lignée de la priorité institutionnelle 2 – Financement et partenariats au service de l'élimination de la faim.

C. Résumé du budget

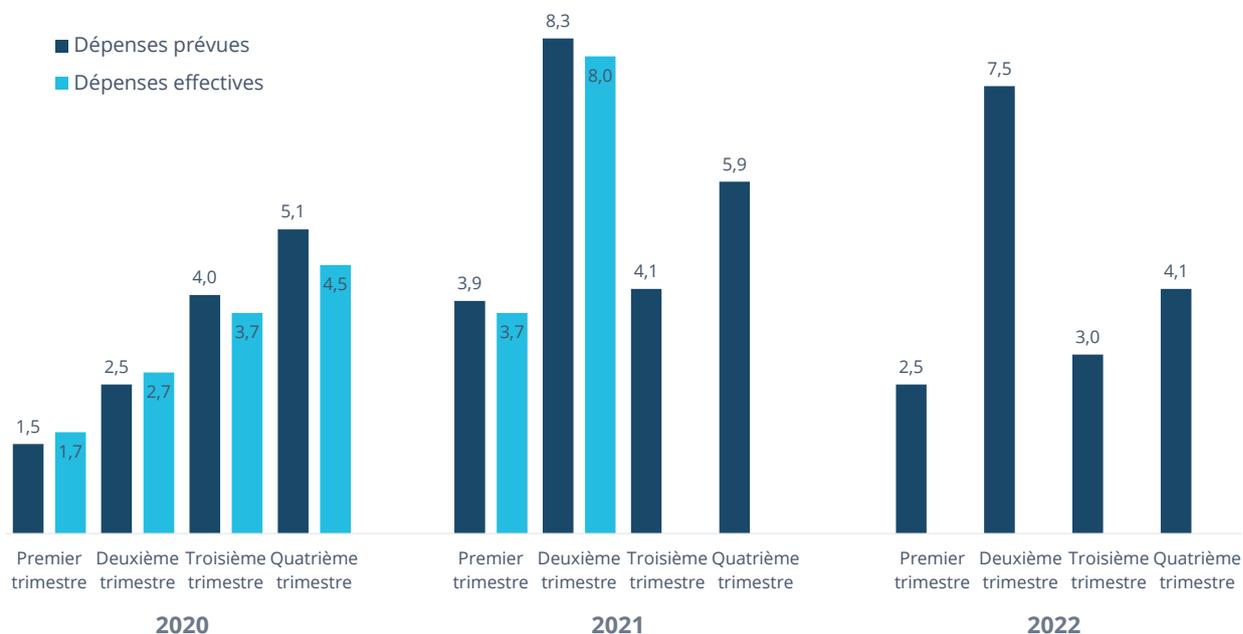
TABLEAU A.VII.1: STRATÉGIE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ – MONTANTS ESTIMATIFS DES DÉCAISSEMENTS TRIMESTRIELS ET DU BUDGET PAR POSTE DE DÉPENSE EN 2022			
Période de décaissement	en dollars	Nombre de postes (équivalents temps plein)	0,0
Premier trimestre	2,5		
Deuxième trimestre	7,5	Type de dépenses	en dollars
Troisième trimestre	3,0	Dépenses de personnel	0,0
Quatrième trimestre	4,1	Autres dépenses (hors personnel)	17,1
Montant total du budget proposé	17,1	Dépenses totales	17,1

D. Plan d'exécution

7. L'initiative interne d'importance primordiale est entièrement axée sur le pilier 2 (Recettes) de la stratégie relative au secteur privé; la répartition trimestrielle des fonds est indicative et sera probablement révisée fin 2021.

8. L'initiative interne permet de financer les dépenses liées aux médias et les coûts connexes (services de consultants externes) à l'appui du programme de mobilisation de fonds auprès des particuliers dirigé par les équipes chargées de la collecte de fonds sur wfp.org et de ShareTheMeal et des organisations externes de levée de fonds aux États-Unis d'Amérique (les Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique) et au Japon (Association japonaise pour le PAM). Aucun poste de fonctionnaire du PAM n'est financé au titre de l'initiative.
9. Au début de chaque année, les équipes pilotant le programme de mobilisation de fonds auprès des particuliers conviennent du montant de l'allocation qui sera investi au titre de l'initiative interne. En 2020 et en 2021, environ 80 pour cent de l'investissement ont été alloués aux équipes chargées de ShareTheMeal et de la mobilisation de fonds sur wfp.org et 20 pour cent aux Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique et à l'Association japonaise pour le PAM. Le processus d'allocation pour 2022 débutera vers la fin de 2021.
10. Les montants alloués aux organisations externes de mobilisation de fonds sont fixés pour l'année, tandis que la répartition interne de l'allocation par équipe et par trimestre est souple et est ajustée en cours d'année dans le but de parvenir à la meilleure performance ou au meilleur retour possible sur les dépenses investies dans la publicité, sur la base d'un examen trimestriel de la performance de chaque équipe.
11. Actuellement, une part importante de l'investissement dans les médias attribué aux équipes chargées de la mobilisation de fonds sur wfp.org et de ShareTheMeal est destinée au financement de la publicité sur Facebook, Google, YouTube, Apple et Android, tandis que des montants plus modestes sont investis dans d'autres plateformes et supports. En raison de la souplesse requise pour ce type d'investissement, les montants exacts des allocations sont décidés selon qu'il convient.
12. Aux États-Unis d'Amérique, des investissements importants et performants ont été consacrés au programme numérique orchestré par les Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique. Au Japon, c'est l'investissement dans le programme de collecte de fonds en personne qui est privilégié.
13. Outre le financement de l'initiative interne et conformément au plan de financement présenté dans la stratégie relative au secteur privé qui a été approuvée, une avance au titre du Mécanisme de budgétisation des investissements, ainsi que des recettes provenant de dons de sympathisants mises en réserve en 2021, seront investies dans les médias en 2022. Le PAM envisage de consacrer approximativement 4,9 millions de dollars au titre de l'avance et quelque 14 millions de dollars de recettes mises en réserve, aux médias et aux investissements connexes en 2022.
14. Les allocations trimestrielles au titre des investissements de l'initiative interne depuis son lancement en 2020 sont récapitulées dans la figure A.VII.1. La répartition des dépenses par trimestre de 2020 à 2022 montre les dépenses effectives par rapport aux dépenses prévues.

Figure A.VII.1: Initiative interne d'importance primordiale concernant la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé – Répartition des dépenses prévues par rapport à celle des dépenses effectives, 2020-2022



E. Résultats obtenus à ce jour

15. Fin 2020, les équipes chargées de ShareTheMeal et de la mobilisation de fonds sur wfp.org avaient dépensé une enveloppe totale de 10,2 millions de dollars au titre des premières tranches de versement de l'initiative interne d'importance primordiale, générant directement à partir de cette dépense des recettes de 18,8 millions de dollars (recettes tirées du recrutement de nouveaux donateurs sur des supports payants), dont 17,8 millions de dollars de montant net de recettes récoltées l'année de l'investissement. Selon les normes du secteur, il est assez inhabituel de dépasser le seuil de rendement des investissements de ce type dès la première année, et l'investissement se rentabilise le plus souvent au fil des trois ou cinq années suivantes. Le résultat est donc révélateur de la validité de l'approche globale adoptée par le PAM. Au total, les recettes provenant de dons de particuliers ont augmenté, passant de 12 millions de dollars en 2019 à 35 millions de dollars en 2020.
16. Ensemble, les équipes chargées de la mobilisation de fonds sur wfp.org et de ShareTheMeal ont dépassé leurs objectifs, mobilisant 431 000 nouveaux sympathisants en 2020, dont 56 638 faisant des dons réguliers, ce qui a directement découlé de l'augmentation des dépenses approuvée pour la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé. Les deux équipes centrent de plus en plus leurs efforts sur la fidélisation de sympathisants faisant des dons réguliers car ce type de soutien est le plus intéressant et constitue la meilleure source de recettes à long terme pour le PAM.
17. Des rapports d'activité trimestriels détaillés sont disponibles sur le site Web du Conseil d'administration².

² https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000124740.

F. Résultats attendus en 2022

TABLEAU A.VII.2: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS RELATIFS À LA STRATÉGIE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MOBILISATION DE FONDS AUPRÈS DU SECTEUR PRIVÉ, 2022	
Résultat attendu 1: Augmentation du montant total des recettes du PAM provenant des dons de particuliers	
Indicateur de performance clé	Cible pour 2022
Montant total des dons de particuliers	112 millions de dollars
Recettes tirées du recrutement de nouveaux donateurs sur des supports payants	82 millions de dollars
<i>Ce résultat attendu mesure les progrès réalisés par le programme, en permettant de suivre le montant total des recettes tirées des dons de particuliers en faveur des opérations du PAM, notamment les recettes générées directement par les activités d'investissement.</i>	
Résultat attendu 2: Obtention d'un retour sur investissement élevé	
Indicateur de performance clé	Cible pour 2022
Retour sur les dépenses publicitaires moyen sur 12 mois	1,7:1
<i>Ce résultat attendu mesure le rendement de l'investissement sur 12 mois, calculé comme le ratio entre les recettes tirées des activités payantes et les dépenses consacrées aux médias. Il vise à assurer une rentabilité suffisante des fonds investis par le PAM.</i>	
Résultat attendu 3: Recrutement de sympathisants à forte valeur ajoutée, notamment des sympathisants faisant des dons réguliers	
Indicateur de performance clé	Cible pour 2022
Montant moyen des dons (dons ponctuels et dons réguliers)	Dons ponctuels: 50 dollars Dons réguliers mensuels: 16 dollars
Pourcentage de fidélisation des donateurs sur l'année (dons ponctuels et dons réguliers)	Dons ponctuels: 15% Dons réguliers: 70%
Coût d'acquisition mixte, dons réguliers et dons ponctuels	46 dollars
<i>Ce résultat attendu mesure le succès de l'investissement en permettant de suivre la valeur représentée par les donateurs ponctuels et réguliers au moyen de trois indicateurs de performance clés. Il convient de savoir que les différentes composantes du résultat attendu global peuvent varier alors que ce dernier sera quand même obtenu, voire dépassé; par exemple un coût d'acquisition élevé peut être contrebalancé par des dons moyens ou des taux de fidélisation plus élevés, etc.</i>	

Initiative pluriannuelle concernant l'investissement dans le personnel du PAM (25,3 millions de dollars pour la première année)

A. Aperçu

Nom du projet:	Investissement dans le personnel du PAM
Budget proposé pour 2022:	25,3 millions de dollars
Durée du projet:	Pluriannuelle (2022-2024)
Unité(s) du PAM qui participe(nt) à l'initiative:	Département de la culture organisationnelle, tous les bureaux régionaux, ainsi que les bureaux de pays et les divisions qui participent à l'initiative
Priorités institutionnelles prises en compte:	Gestion du personnel
Facteur organisationnel:	Personnel du PAM

B. Résumé du projet

18. L'initiative interne d'importance primordiale proposée concerne *la première année de l'investissement dans le personnel du PAM (25,3 millions de dollars)* et vise à permettre au PAM d'accélérer la concrétisation de sa vision consistant à faire preuve d'excellence en matière de gestion du personnel de façon à continuer de sauver des vies et de changer la vie des personnes en situation d'insécurité alimentaire. L'investissement porte sur des activités ponctuelles se déroulant sur trois ans et appuiera les efforts que le PAM déploie pour se doter du personnel dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat, contribuer à la santé et au bien-être des employés et mettre en place des lieux de travail améliorés, respectueux et inclusifs. En renforçant les capacités organisationnelles, l'initiative interne favorisera la mise en œuvre d'initiatives clés en 2022 et en améliorera la coordination, en pleine conformité avec la priorité institutionnelle 6, le facteur organisationnel 7.2 mentionné dans le Plan stratégique et l'effet direct relatif à la gestion du personnel figurant dans le Cadre de résultats institutionnels.
19. Les inégalités qui sont observées au niveau des opérations du PAM, quant à leur structure et sur le plan des effectifs, des compétences linguistiques et autres aptitudes, peuvent compromettre l'efficacité opérationnelle. Le PAM opère dans des contextes qui comportent des difficultés considérables pour la sécurité, la santé, la sûreté et le bien-être des employés, que les urgences de santé publique récentes ont contribué à accentuer. En outre, le PAM est résolu à faire observer les normes les plus élevées de déontologie, en adoptant une approche de tolérance zéro à l'égard des comportements répréhensibles, de l'exploitation et des atteintes sexuelles, des représailles ainsi que de la fraude et de la corruption, et en instaurant une culture organisationnelle fondée sur le respect et l'inclusion.

20. Les efforts déployés face aux défis liés à la gestion des effectifs ont été freinés par l'absence de politiques, processus, systèmes et compétences spécifiques, nécessaires à la mise en place d'une gestion plus dynamique du personnel et de processus de recrutement plus souples qui permettent d'attirer un vivier de talents d'horizons plus divers, ayant les compétences et l'expérience requises. De telles capacités organisationnelles sont une condition préalable essentielle pour la concrétisation des effets directs spécifiques escomptés.

C. Résumé du budget

TABLEAU A.VII.3: INITIATIVE INTERNE D'IMPORTANCE PRIMORDIALE CONCERNANT L'INVESTISSEMENT DANS LE PERSONNEL DU PAM – BUDGET (en millions de dollars) ET NOMBRE D'EMPLOYÉS EN ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN, PAR RÉSULTAT ATTENDU						
Résultat attendu	Total		Siège		Bureaux régionaux et bureaux de pays	
	Budget	ETP	Budget	ETP	Budget	ETP
Résultat attendu 1: Gestion dynamique des structures et des postes	7,1	54	4,5	29	2,7	25
Résultat attendu 2: Acquisition et fidélisation de talents d'horizons divers	4,0	29	2,4	14	1,6	15
Résultat attendu 3: Développement des aptitudes et des compétences	8,7	49	3,4	9	5,3	41
Résultat attendu 4: Mise en place de lieux de travail respectueux et inclusifs	1,0	9	0,9	7	0,1	2
Résultat attendu 5: Sécurité, santé et bien-être des employés	4,4	23	0,4	2	4,1	21
Total	25,3	164	11,6	61	13,7	103

ETP = nombre d'employés fonctionnaires et non fonctionnaires (de consultants, par exemple) en équivalents temps plein.

D. Plan d'exécution (par résultat attendu)

21. On trouvera aux paragraphes ci-après une ventilation détaillée des résultats attendus comprenant le résumé de chaque résultat, des exemples d'activités, les effets directs escomptés et les budgets à établir au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays.
22. Étant donné que l'initiative interne d'importance primordiale a un caractère intersectoriel et porte essentiellement sur le renforcement des capacités sur le terrain, certains responsables de budget seront chargés des initiatives et des activités menées en rapport avec chacun des résultats attendus. Les taux d'activité et de dépenses seront analysés et communiqués à la fin du premier semestre et à la fin de l'année. Des activités supplémentaires proposées pour 2023 et 2024 seront programmées en fonction des progrès accomplis.

Résultat attendu 1: Gestion dynamique des structures et des postes

23. Ce résultat permettra d'accélérer la mise en œuvre des initiatives et des activités visant à s'assurer que les structures organisationnelles et la gestion des postes sont adaptées à la mission du PAM. Les produits sont décrits sous l'effet direct relatif à la gestion du personnel figurant dans le Cadre de résultats institutionnels.
24. Pour appliquer les processus et les cadres élaborés par la Division des ressources humaines, les autres divisions, les bureaux régionaux et les bureaux de pays auront besoin de capacités renforcées leur permettant de mettre en œuvre de nouveaux processus et d'optimiser leurs effectifs. Cela signifie qu'ils auront besoin d'un plus grand nombre d'employés dotés de compétences plus adaptées.
25. Les activités à mener dans ce domaine clé sont notamment les suivantes:
- communication de nouvelles orientations en matière de gestion du personnel à l'intention des responsables des bureaux régionaux et des bureaux de pays et mise en œuvre des priorités, des éléments et des engagements complémentaires mentionnés dans la politique du PAM en matière de personnel, le cadre de gestion des effectifs et les initiatives connexes;
 - examen accéléré des structures organisationnelles, des postes et des modalités contractuelles au regard des besoins répertoriés; et
 - renforcement de l'intervention d'urgence régionale et appui apporté aux initiatives de préparation des bureaux de pays.
26. Les effets directs escomptés sont le développement des capacités nécessaires pour faire concorder en temps voulu les structures et les postes aux besoins liés aux opérations, et le recours à des modalités contractuelles appropriées conformes au cadre de gestion des effectifs du PAM.
27. Le tableau A.VII.4 présente les principales affectations budgétaires dont l'objet est de contribuer à la réalisation de ce résultat attendu.

TABLEAU A.VII.4: COÛT DU RÉSULTAT ATTENDU 1- GESTION DYNAMIQUE DES STRUCTURES ET DES POSTES, 2022 (en milliers de dollars)			
	Siège	Bureaux régionaux et bureaux de pays	Total
Dépenses de personnel	1 650	2 194	3 843
Autres dépenses (hors personnel)*	2 811	462	3 274
Total	4 461	2 656	7 117

* Y compris les dépenses liées aux consultants, aux agents recrutés sur le plan national et aux agents temporaires.

Résultat attendu 2: Acquisition et fidélisation de talents d'horizons divers

28. Ce résultat permettra d'accélérer la mise en œuvre des initiatives et des activités visant à attirer des talents plus efficacement. Les produits sont décrits sous l'effet direct relatif à la gestion du personnel figurant dans le Cadre de résultats institutionnels.

29. Les activités à mener dans ce domaine clé sont notamment les suivantes:
- utilisation accrue de méthodes d'acquisition de talents appropriées, notamment d'outils de sélection tels que les tests d'aptitude, et formation des responsables aux compétences nécessaires pour devenir des spécialistes de l'acquisition de talents;
 - soutien apporté aux entités chargées des partenariats dans l'ensemble du PAM, notamment en s'assurant que les membres du personnel adéquats sont affectés aux bonnes fonctions;
 - facilitation du déploiement et de l'acquisition de talents, et développement des compétences connexes à travers la coordination des décisions et des mesures en matière de planification des effectifs et le renforcement des connaissances institutionnelles du personnel occupant des fonctions de responsabilité à l'échelle mondiale.
30. Les effets directs escomptés sont notamment une planification et une mise en œuvre plus efficaces et plus réactives de l'acquisition de talents afin d'accélérer le recrutement de personnes d'horizons divers.
31. Le tableau A.VII.5 présente les principales affectations budgétaires dont l'objet est de contribuer à la réalisation de ce résultat attendu.

TABLEAU A.VII.5: COÛT DU RÉSULTAT ATTENDU 2 – ACQUISITION ET FIDÉLISATION DE TALENTS D'HORIZONS DIVERS, 2022 (en milliers de dollars)			
	Siège	Bureaux régionaux et bureaux de pays	Total
Dépenses de personnel	1 834	1 200	3 033
Autres dépenses (hors personnel)*	609	363	972
Total	2 442	1 563	4 005

* Y compris les dépenses liées aux consultants, aux agents recrutés sur le plan national et aux agents temporaires.

Résultat attendu 3: Développement des aptitudes et des compétences

32. L'objectif de ce résultat attendu est d'accélérer le développement des compétences et des aptitudes des employés du PAM pour se conformer aux normes institutionnelles répertoriées et répondre aux besoins locaux pendant la première phase du processus de gestion du changement.
33. Les activités à mener dans ce domaine clé sont notamment les suivantes:
- initiatives portant sur des questions institutionnelles transversales, comme le handicap et d'autres formes d'inclusion, la capacité à diriger, l'encadrement et les compétences linguistiques;
 - fourniture d'un accompagnement personnalisé, de services de mentorat, d'un appui technique et de formations à l'intention des employés en poste dans les bureaux de pays; et
 - organisation de formations intersectorielles spécialisées à l'intention des responsables et d'autres employés dans le but de renforcer les compétences et les capacités du personnel des bureaux de pays en matière de gestion des ressources.

34. L'effet direct escompté est une meilleure correspondance entre les compétences requises et les compétences disponibles.
35. Le tableau A.VII.6 présente les principales affectations budgétaires dont l'objet est de contribuer à la réalisation de ce résultat attendu.

TABLEAU A.VII.6: COÛT DU RÉSULTAT ATTENDU 3 - DÉVELOPPEMENT DES APTITUDES ET DES COMPÉTENCES, 2022 (en milliers de dollars)			
	Siège	Bureaux régionaux et bureaux de pays	Total
Dépenses de personnel	885	3 029	3 913
Autres dépenses (hors personnel)*	2 524	2 263	4 787
Total	3 409	5 292	8 701

* Y compris les dépenses liées aux consultants, aux agents recrutés sur le plan national et aux agents temporaires.

Résultat attendu 4: Mise en place de lieux de travail respectueux et inclusifs

36. L'objectif de ce résultat attendu est d'accélérer la mise en place par le PAM d'une culture organisationnelle favorable, en particulier sur le terrain, en renforçant les capacités nécessaires pour prendre en compte de manière systématique les valeurs fondamentales et apporter un soutien aux dirigeants, aux responsables, aux cadres et aux employés.
37. Les activités à mener dans ce domaine clé sont notamment les suivantes:
- instauration et promotion d'une culture organisationnelle favorable à travers la mise en œuvre harmonisée de mesures issues de l'enquête mondiale auprès du personnel;
 - mise en œuvre de politiques et d'améliorations adaptées, y compris celles répertoriées à la suite d'évaluations menées au regard des normes définies sur la base des valeurs fondamentales du PAM et des "engagements mutuels" énoncés dans sa politique en matière de personnel; et
 - coordination des initiatives intersectorielles menées conformément à la feuille de route approuvée en matière d'inclusion du handicap afin de concevoir et de mettre en œuvre des services accessibles, d'améliorer la collecte de données et de renforcer la diversité et l'inclusion au PAM.
38. Les effets directs escomptés sont notamment une forte mobilisation des employés et une confiance accrue de ces derniers dans les mesures adoptées par la direction pour promouvoir l'évolution professionnelle, favoriser les comportements et les conduites éthiques, garantir la transparence, améliorer la communication avec les employés et saluer leur travail.

39. Le tableau A.VII.7 présente les principales affectations budgétaires dont l'objet est de contribuer à la réalisation de ce résultat attendu.

TABLEAU A.VII.7: COÛT DU RÉSULTAT ATTENDU 4 - MISE EN PLACE DE LIEUX DE TRAVAIL RESPECTUEUX ET INCLUSIFS, 2022 (en milliers de dollars)			
	Siège	Bureaux régionaux et bureaux de pays	Total
Dépenses de personnel	255	83	338
Autres dépenses (hors personnel)*	665	4	669
Total	921	87	1 007

* Y compris les dépenses liées aux consultants, aux agents recrutés sur le plan national et aux agents temporaires.

Résultat attendu 5: Sécurité, santé et bien-être des employés

40. Le renforcement des capacités permettra au PAM de s'acquitter de son devoir de protection vis-à-vis de l'ensemble des employés plus rapidement et plus efficacement.
41. Les activités à mener dans ce domaine clé sont notamment les suivantes:
- application de normes visant à garantir que le PAM s'acquitte de son devoir de protection vis-à-vis de l'ensemble des employés;
 - élaboration et mise en œuvre d'interventions visant à améliorer la gestion du personnel, à renforcer la résilience et à s'attaquer aux problèmes de stress et d'anxiété; et
 - conduite de missions de contrôle connexes et promotion du respect de l'obligation redditionnelle.
42. Les effets directs escomptés sont notamment l'amélioration des compétences des cadres dans le domaine de la gestion du personnel, un respect plus strict de la politique du PAM en matière de gestion de la sécurité et un engagement plus fort en sa faveur, et une meilleure gestion des risques liés à la sécurité et à la santé au travail.
43. Le tableau A.VII.8 présente les principales affectations budgétaires dont l'objet est de contribuer à la réalisation de ce résultat attendu.

TABLEAU A.VII.8: COÛT DU RÉSULTAT ATTENDU 5 - SÉCURITÉ, SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS, 2022 (en milliers de dollars)			
	Siège	Bureaux régionaux et bureaux de pays	Total
Dépenses de personnel	232	3 227	3 458
Autres dépenses (hors personnel)*	126	863	989
Total	358	4 089	4 447

* Y compris les dépenses liées aux consultants, aux agents recrutés sur le plan national et aux agents temporaires.

E. Résultats attendus en 2022

44. Le tableau A.VII.9 présente la concordance entre l'initiative interne et le cadre plus large de planification stratégique, d'action et de gestion axée sur les résultats, et expose les produits, résultats attendus et indicateurs de performance clés prioritaires.

TABLEAU A.VII.9: MISE EN CORRESPONDANCE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS ASSOCIÉS À L'INITIATIVE INTERNE D'IMPORTANCE PRIMORDIALE AVEC LE CADRE DE RÉSULTATS INSTITUTIONNELS POUR 2022-2025 ET LA PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE # 6			
Priorité institutionnelle	Effet direct 7 relatif à la gestion du personnel figurant dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025	Résultats attendus de l'initiative interne d'importance primordiale en 2022	Mesure des résultats
Gestion du personnel	Produits	Résultats attendus	Indicateurs de performance clés
6A Gestion du personnel excellente	Gestion réactive et souple des structures organisationnelles et des postes	<i>Gestion dynamique des structures et des postes</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de fonctions et de bureaux de pays disposant d'un plan concernant les effectifs - Pourcentage de postes pourvus - Pourcentage des effectifs employés dans le cadre de contrats de courte durée
6A Gestion du personnel excellente	Performance et amélioration du personnel encouragées	<i>Développement des aptitudes et des compétences</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de bureaux de pays faisant état de risques liés au caractère insuffisant ou inadéquat des compétences disponibles
6C Lieu de travail respectueux et inclusif	Gestion du personnel ouverte à la diversité et inclusive	<i>Acquisition et fidélisation de talents d'horizons divers</i> <i>Mise en place de lieux de travail respectueux et inclusifs</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pourcentage de candidatures reçues de personnes handicapées - Nombre moyen de jours écoulés avant qu'un poste vacant ne soit pourvu - Nombre de divisions ou de bureaux ayant un plan d'action issu de l'enquête mondiale auprès du personnel en cours d'application - Nombre d'activités mises en place à l'issue de l'enquête mondiale auprès du personnel menées à bien
6B Bien-être et santé des employés	Environnement de travail bienveillant et offrant du soutien	<i>Sécurité, santé et bien-être des employés</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pourcentage d'unités respectant la politique du PAM en matière de gestion de la sécurité et le cadre de responsabilité du PAM - Nombre de nouveaux cas d'accident ou de maladie imputables au service

45. Le tableau A.VII.10 présente les indicateurs de performance clés dont il faut effectuer le suivi pendant la période de trois ans couverte par l'initiative interne d'importance primordiale. Les indicateurs sont regroupés par résultat attendu et accompagnés de l'indication des affectations budgétaires, des valeurs de référence et des valeurs cibles pour 2022.

TABLEAU A.VII.10: INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS, VALEURS DE RÉFÉRENCE ET VALEURS CIBLES POUR 2022, PAR RÉSULTAT ATTENDU			
	Budget	Valeur de référence	Valeur cible
Résultat attendu 1: Gestion dynamique des structures et des postes	7,1		
Nombre de fonctions et de bureaux de pays disposant d'un plan concernant les effectifs		4	19
Pourcentage de postes pourvus		En cours d'élaboration	
Pourcentage des effectifs employés dans le cadre de contrats de courte durée		60%	55%
Résultat attendu 2: Acquisition et fidélisation de talents d'horizons divers	4,0		
Pourcentage de candidatures reçues de personnes handicapées		<5%	>5%
Nombre moyen de jours écoulés avant qu'un poste vacant ne soit pourvu		>120	<120
Résultat attendu 3: Développement des aptitudes et des compétences	8,7		
Nombre de bureaux de pays faisant état de risques liés au caractère insuffisant ou inadéquat des compétences disponibles		16	<12
Résultat attendu 4: Mise en place de lieux de travail respectueux et inclusifs	1,0		
Nombre de divisions ou de bureaux ayant un plan d'action issu de l'enquête mondiale auprès du personnel en cours d'application		30	>100
Nombre d'activités mises en place à l'issue de l'enquête mondiale auprès du personnel menées à bien		0	>200
Résultat attendu 5: Sécurité, santé et bien-être des employés	4,4		
Pourcentage d'unités respectant la politique du PAM en matière de gestion de la sécurité et le cadre de responsabilité du PAM		90%	92%
Nombre de nouveaux cas d'accident ou de maladie imputables au service		>40	<25