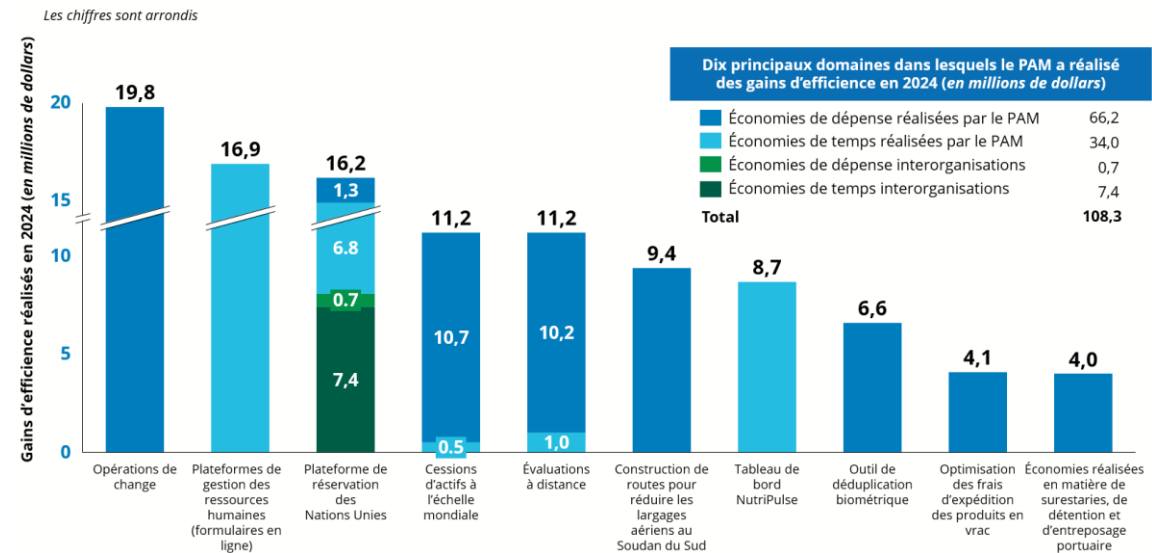


ANNEXE IV-C: INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES GAINS D'EFFICIENCE EN 2024, PRÉSENTATION DES 10 PRINCIPALES INITIATIVES

Le PAM met l'accent sur l'efficacité et l'efficacé, conformément à son Plan de gestion pour 2024-2026 et aux objectifs fixés dans le cadre de la réforme du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies. Depuis 2021, il a intensifié ses efforts pour optimiser l'utilisation de ses ressources et contribue au rapport élaboré à l'intention du Conseil économique et social sur les gains d'efficacité à l'échelle du système des Nations Unies. Le Plan stratégique pour 2022-2025 met l'accent sur l'importance de l'efficacité dans l'ensemble des programmes du PAM. En 2024, le PAM a réalisé des gains d'efficacité d'un montant 169,9 millions de dollars É.-U. grâce à 59 initiatives.

On trouvera dans la présente annexe des explications sur les 10 principales initiatives ayant permis d'obtenir des gains d'efficacité en 2024, compte tenu des économies effectivement réalisées.

Figure 1: Dix principaux domaines dans lesquels le PAM a réalisé des gains d'efficacité en 2024 (en millions de dollars)



Note: Le montant total inclut les économies de dépense et les économies de temps, en unités équivalent temps plein.

Principales initiatives favorisant les gains d'efficience, et économies correspondantes

1. Les données communiquées au sujet de chacune de ces initiatives tiennent compte des gains d'efficience obtenus au PAM et à l'échelle interinstitutions, en précisant, le cas échéant, s'il s'agit d'économies de dépense ou de temps. Les économies de dépense correspondent à la réduction des ressources financières engagées pour parvenir à un résultat donné, tandis que les économies de temps correspondent à la réduction du nombre d'heures de travail, en unités équivalent temps plein (ETP)¹, nécessaires pour effectuer une tâche donnée et parvenir au résultat escompté.
2. Le montant total des gains d'efficience réalisés par le PAM en 2024 a diminué par rapport à 2023, la baisse des financements ayant entraîné un recul global du niveau des opérations et des activités. Cette situation tient essentiellement à la réduction des économies réalisées grâce à l'initiative relative aux opérations de change, dont il est question dans la section suivante, et au fait qu'en raison d'une diminution des achats, le Mécanisme de gestion globale des vivres n'a pas permis de dégager d'économies. Les gains d'efficience liés aux chaînes d'approvisionnement sont communiqués lorsqu'une amélioration de la planification et de la gestion d'une chaîne d'approvisionnement a entraîné des économies de dépense et de temps.

Opérations de change

Division du Directeur financier

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	19,8 millions de dollars
19,8 millions de dollars	-	-	-	
19,8 millions de dollars		-		

3. L'approche du PAM consistant à convertir des devises fortes en monnaies locales pour payer les fournisseurs locaux contribue à l'efficience de ses transactions et permet par ailleurs d'injecter dans les systèmes financiers locaux des devises fortes qui manquent cruellement. Depuis 2010, le PAM centralise les opérations de change pour les bureaux de terrain, ce qui lui a permis de réaliser des économies dont le montant total cumulé s'établissait à 385,3 millions de dollars à la fin de 2024. Les gains sont calculés en additionnant les écarts entre les taux de change effectivement appliqués pour les opérations en devises et le taux local le plus élevé obtenu pour chacune des transactions considérées².
4. En 2024, des achats de devises centralisés ont été effectués pour 53 bureaux de pays, dans le cadre de 696 transactions, et ont permis d'utiliser plus efficacement les ressources pour réapprovisionner les comptes bancaires locaux utilisés dans le cadre des opérations que si ces achats avaient été réalisés de manière décentralisée. Sachant que le montant total des opérations de change effectuées pendant l'année s'est élevé à 1,25 milliard de dollars, ce système a permis au PAM d'optimiser l'utilisation des fonds versés par les donateurs, compte tenu des grandes quantités de devises locales achetées de façon centralisée sur les marchés des changes.

¹ Les unités équivalent temps plein sont ensuite converties en dollars.

² En 2024, la méthode de calcul a été révisée pour mieux refléter la situation: les gains sont maintenant calculés soit par rapport au taux le plus favorable obtenu sur le terrain, soit par rapport au taux appliqué par les banques partenaires du PAM, tandis qu'auparavant, ils étaient uniquement établis par rapport au taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies.

Plateformes de gestion des ressources humaines – dématérialisation des formulaires

Division des ressources humaines

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	16,9 millions de dollars
–	295 unités ETP	–	–	
16,9 millions de dollars		–		

5. Le PAM a poursuivi ses efforts de dématérialisation des formulaires relatifs aux ressources humaines et converti les plus courants du format papier au format numérique. De plus, plusieurs formulaires déjà dématérialisés ont été améliorés et certains ont été transférés de l'ancienne plateforme en libre-service du PAM à la nouvelle plateforme de gestion du capital humain, Workday, lancée en 2024. Ces progrès ont contribué à simplifier la gestion des documents relatifs aux effectifs mondiaux du PAM et à la rendre plus efficace, engendrant des économies de temps estimées à 295 unités ETP³, soit 16,9 millions de dollars.

Plateforme de réservation des Nations Unies

Division des services de gestion

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	16,2 millions de dollars
1,3 million de dollars	151,1 unités ETP	0,7 million de dollars	165,5 unités ETP	
8 millions de dollars		8,2 millions de dollars		

6. Ouverte à tous les acteurs de l'aide humanitaire, la plateforme de réservation des Nations Unies est un service mondial partagé géré par le PAM qui fournit des services informatisés de soutien et de réservation. En 2024, la plateforme a élargi sa gamme de services et le réseau de ses partenaires issus du système des Nations Unies, devenant ainsi l'un des services mondiaux partagés dont la transposition à plus grande échelle au niveau du système des Nations Unies a été recommandée par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Sept types de services communs y sont maintenant offerts: logement, mobilité, covoiturage, soins médicaux, transport aérien, conseils et ergonomie.
7. En 2024, plus de 2,2 millions de clients ont bénéficié des services de la plateforme, ce qui porte le nombre total de clients à 5,2 millions depuis son lancement en 2022. Ces services sont maintenant proposés dans 116 pays, soit un pays de plus qu'en 2023. Des services de mobilité ont été fournis pour 1 005 destinations, dont 149 étaient desservies pour la première fois en 2024, et 43 accords de covoiturage ont été signés avec des équipes de gestion des opérations des Nations Unies. Par ailleurs, 294 résidences gérées par sept entités des Nations Unies dans 31 pays sont disponibles à la location par l'intermédiaire de la plateforme, et des services médicaux sont fournis dans 43 dispensaires. Enfin, le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies a été déployé dans 22 pays supplémentaires en 2024.

³ Correspond à la différence entre le temps estimatif consacré par les divers intervenants à la gestion des documents relatifs aux ressources humaines, avant et après la dématérialisation de ces documents.

Cession d'actifs à l'échelle mondiale

Division des services de gestion

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	11,3 millions de dollars
10,7 millions de dollars	11,8 unités ETP	–	–	
11,3 millions de dollars		–		

8. Le PAM a poursuivi ses efforts visant à optimiser les recettes qu'il tire de la vente des biens pleinement amortis, obsolètes, excédentaires ou inutilisables en organisant des enchères publiques⁴. Ces ventes, en partie menées en collaboration avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, ont permis de générer des gains d'efficience de 10,7 millions de dollars en 2024, principalement grâce à la vente de véhicules légers pleinement amortis ou ne pouvant plus rouler. En outre, des économies de temps évaluées à 11,8 unités ETP ont été obtenues grâce à une meilleure gestion des stocks (9 unités ETP) et des fichiers d'enregistrement des équipements (2,8 unités ETP).

Évaluations à distance

Division de l'analyse, de la planification et de la performance

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	11,2 millions de dollars
10,2 millions de dollars	11,9 unités ETP	–	–	
11,2 millions de dollars		–		

9. En 2024, grâce à son système d'évaluation à distance⁵, le PAM a continué de recueillir des données essentielles sur la sécurité alimentaire, et facilité ainsi le lancement d'alertes rapides, la réalisation sans délai de diagnostics, la prise de décisions fondées sur les faits et la planification d'activités de résilience à long terme en vue d'atténuer les effets des crises alimentaires, en particulier dans les situations de conflit ou d'après-conflit, notamment dans l'État de Palestine, au Liban, en République démocratique du Congo et au Soudan. Compte tenu des risques accrus de limitation de l'accès humanitaire dans de nombreux pays et régions du monde, ainsi que de la baisse des financements, il a été d'autant plus nécessaire, en 2024, de pouvoir collecter efficacement des données de qualité par téléphone mobile.

⁴ Ces gains d'efficience correspondent aux recettes tirées de la cession d'environ 10 005 biens lors de 62 enchères organisées dans 120 pays, auxquelles s'ajoutent les frais annuels moyens d'entreposage que ces opérations ont permis d'éviter.

⁵ Cette initiative était précédemment connue sous le nom de HungerMap^{LIVE}. Si certains bureaux de pays procèdent à des évaluations ponctuelles fréquentes, HungerMap^{LIVE} est conçu pour recueillir des données mises à jour quotidiennement en temps réel. Un examen a montré que les gains d'efficience étaient essentiellement dus à la disponibilité accrue de données issues d'évaluations à distance – que celles-ci soient mises à jour en temps réel ou non – plutôt qu'à l'utilisation de la plateforme HungerMap^{LIVE} en elle-même.

10. Des évaluations à distance étaient activées dans 29 pays, et des dispositifs de suivi continu en temps réel étaient utilisés pour collecter des données journalières dans 14 d'entre eux. Les données ainsi recueillies, assorties d'analyses et d'informations sur les principaux facteurs de l'insécurité alimentaire, étaient publiées sous divers formats, notamment dans des rapports par pays et sur la plateforme interactive HungerMap^{LIVE}. Pour les pays dans lesquels le système de suivi en continu était activé, des rapports étaient générés quotidiennement pour mieux éclairer la situation sur le plan de la sécurité alimentaire.
11. Le PAM a réussi à réduire les coûts associés aux activités classiques de suivi de la sécurité alimentaire ainsi que les coûts d'analyse de données et de communication connexes en mettant au point un système intégré de suivi à distance et en automatisant les tâches d'analyse et d'établissement de rapports. Cette initiative a permis de générer des gains d'efficacité s'établissant à 11,2 millions de dollars, grâce à la baisse du nombre moyen de cycles d'enquêtes réalisées en face à face dans les 29 pays concernés (10,2 millions de dollars) et au temps gagné par le personnel affecté à la collecte et à l'analyse des données (1 million de dollars).

Construction de routes pour réduire les largages aériens au Soudan du Sud

Division des services de gestion

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	9,4 millions de dollars
9,4 millions de dollars	–	–	–	
9,4 millions de dollars		–		

12. Le fait que le PAM dispose en interne de compétences en matière d'ingénierie contribue à renforcer ses opérations à l'échelle mondiale et son rôle au sein de la communauté humanitaire. En fournissant différents types d'infrastructures, le PAM fait en sorte que les populations locales puissent recevoir une assistance et soient mieux connectées aux marchés et aux autres services essentiels. Ses activités de construction et de réparation de routes au Soudan du Sud ont permis d'intensifier les livraisons d'aide humanitaire réalisées dans le cadre de ses opérations ainsi que de celles mises en œuvre par les autres acteurs de l'humanitaire et du développement en 2024. En particulier, l'achèvement de la route reliant Bor à Ayod a permis d'accélérer l'acheminement de l'aide et d'atteindre des zones jusqu'alors inaccessibles, même au plus fort de la saison des pluies. En consolidant les infrastructures de transport et en limitant le recours aux largages aériens coûteux, le PAM est parvenu à générer des économies de 9,4 millions de dollars⁶. Ces travaux ont amélioré la mobilité, l'accès aux services sociaux, aux moyens d'existence et au commerce local et renforcé le rôle du PAM en tant que partenaire clé du Soudan du Sud en matière de développement routier.

⁶ Les économies sont calculées en comparant le volume total, en tonnes, des produits alimentaires transportés par route et par air en 2023 et en 2024 et en appliquant les coûts moyens de transport pour chacun de ces deux modes en 2024.

Tableau de bord NutriPulse

Division des politiques et des orientations concernant les programmes

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	8,7 millions de dollars
-	75,9 unités ETP	-	-	
8,7 millions de dollars		-		

13. En 2024, le tableau de bord NutriPulse a contribué à améliorer l'accès aux données sur la nutrition et le VIH, permettant une prise de décisions plus rapide et mieux éclairée. Les principales informations internes et externes – telles que les données sur le nombre de bénéficiaires, les transferts de type monétaire, les distributions de vivres, les mesures de la performance et le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire – y sont regroupées, ce qui permet le traitement automatisé des données et simplifie l'établissement de rapports. Grâce à cet outil, la quantité de tâches à réaliser manuellement a considérablement diminué, laissant aux nutritionnistes et au personnel chargé du suivi et de l'évaluation la possibilité de se concentrer sur les priorités stratégiques. En 2024, les économies de temps générées par cette initiative ont été estimées à 75,9 unités ETP⁷, soit 8,7 millions de dollars.

⁷ Depuis la mise en place du tableau de bord NutriPulse, les utilisateurs (notamment les nutritionnistes et le personnel chargé du suivi et de l'évaluation), qui passaient en moyenne 2,5 heures par jour à analyser les divers indicateurs pour prendre des décisions éclairées, n'ont plus besoin que d'une dizaine de minutes en moyenne chaque jour pour consulter les données nécessaires. Ces importantes économies de temps sont dues aux fonctionnalités avancées de filtrage, qui facilitent l'analyse des données.

Outil de déduplication biométrique

Division des technologies

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	6,6 millions de dollars
6,6 millions de dollars	–	–	–	
6,6 millions de dollars		–		

14. Le PAM a intensifié ses efforts de déduplication reposant sur les données biométriques, pour faire en sorte que les données relatives aux bénéficiaires soient justes, sécurisées et correctement mises à jour dans le but d'optimiser la distribution de l'aide. Un outil a été mis au point pour suivre et évaluer la performance des bureaux de pays s'agissant d'éviter que des bénéficiaires soient enregistrés plusieurs fois et de supprimer les doublons grâce à des indicateurs de performance clé. Cet outil utilise les données biométriques pour repérer les doublons au début et à la fin d'une période donnée (par exemple, le premier trimestre de 2025) et mesurer l'efficacité des activités de suppression de doublons. Il calcule ensuite le montant des dépenses évitées en fonction des interventions menées pendant cette période. Par ailleurs, les données relatives aux années précédentes peuvent être utilisées à des fins de comparaison. Cette approche permet aux bureaux de pays de prendre des décisions éclairées et fondées sur les faits pour ajuster leurs processus et apporter les améliorations voulues, de sorte qu'une assistance adaptée parvienne aux destinataires visés. Les améliorations ainsi apportées dans trois domaines essentiels – éviter de générer de nouveaux doublons, repérer et supprimer les doublons existants et exclure les doublons des listes de paiement – ont entraîné des économies de 6,6 millions de dollars en 2024.

Optimisation des frais d'expédition des produits en vrac

Division de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	4,1 millions de dollars
4,1 millions de dollars	–	–	–	
4,1 millions de dollars		–		

15. En 2024, le PAM a optimisé ses dépenses de transport maritime en révisant les accords conclus avec les compagnies de transport de sorte que soient privilégiés ceux incluant les frais de chargement et d'arrimage à ceux incluant les frais de déchargement dans le cas des marchandises en vrac. Cette approche a permis d'améliorer le rapport coût-efficacité des contrats, tout en remplissant les prescriptions des donateurs. En analysant les données des comptes de fret finals, le PAM a pu renforcer ses opérations de rapprochement financier, éviter les trop-versés et améliorer la prévisibilité budgétaire. La gestion des coûts de fret lui a ainsi permis d'économiser 4,1 millions de dollars en 2024.

Économies réalisées en matière de surestaries, de détention et d'entreposage portuaire

Division de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution

Montant total des gains d'efficience pour le PAM		Montant total des gains d'efficience interinstitutions		Total pour 2024
Économies de dépense	Économies de temps	Économies de dépense	Économies de temps	4,0 millions de dollars
4,0 millions de dollars	–	–	–	
4,0 millions de dollars		–		

16. Le PAM a tiré parti des bonnes relations qu'il entretient avec d'importantes entreprises de transport maritime pour négocier des conditions avantageuses en ce qui concerne les frais de surestaries, d'immobilisation et de stockage. Grâce à ses stratégies efficaces en matière de gestion de la relation client et de négociation, il a pu prolonger la période de gratuité et réduire considérablement les frais connexes, générant des gains d'efficience de 4 millions de dollars.