



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

## Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 23–26 juin 2025

Distribution: générale

Point 4 de l'ordre du jour

Date: 6 juin 2025

WFP/EB.A/2025/4-A/Rev.1

Original: anglais

Rapports annuels

Pour décision

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

## Rapport annuel sur les résultats de 2024

### Projet de décision\*

Le Conseil approuve le Rapport annuel sur les résultats de 2024 (WFP/EB.A/2025/4-A/Rev.1), notant que celui-ci constitue un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée et des progrès accomplis par celui-ci sur la voie de la réalisation des objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour 2022-2025 et dans le Cadre de résultats institutionnels. Conformément à l'article VI.3 du Statut et à ses décisions 2000/EB.A/2 et 2004/EB.A/11, ainsi qu'à la résolution E/RES/2013/5 du Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies et à la décision prise par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture à sa 148<sup>e</sup> session en 2013, le Conseil d'administration demande que le Rapport annuel sur les résultats de 2024 soit transmis au Conseil économique et social et au Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, accompagné de la présente décision ainsi que des décisions et recommandations qu'il a adoptées en 2024.

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

#### Coordonnateurs responsables:

M. C. Skau  
Directeur exécutif adjoint et  
Directeur de l'Administration générale  
courriel: [carl.skau@wfp.org](mailto:carl.skau@wfp.org)

Mme V. Guarnieri  
Sous-Directrice exécutive  
Département des opérations  
liées aux programmes  
courriel: [valerie.guarnieri@wfp.org](mailto:valerie.guarnieri@wfp.org)

M. R. van der Zee  
Directeur financier  
courriel: [robert.vanderzee@wfp.org](mailto:robert.vanderzee@wfp.org)

Mme M. Latcovich  
Chef de cabinet  
courriel: [meghan.latcovich@wfp.org](mailto:meghan.latcovich@wfp.org)

Mme R. Dagash-Kamara  
Sous-Directrice exécutive  
Département des partenariats et de l'innovation  
courriel: [rania.dagash@wfp.org](mailto:rania.dagash@wfp.org)

Mme W. Bigham  
Directrice  
Service chargé de la planification, de la budgétisation  
et de l'établissement de rapports  
Division du Directeur financier  
courriel: [wendy.bigham@wfp.org](mailto:wendy.bigham@wfp.org)

## Table des matières

<b>Projet de décision*</b>	<b>1</b>
<b>Annexes</b>	<b>3</b>
<b>Avant-propos de la Directrice exécutive</b>	<b>4</b>
<b>Résumé</b>	<b>7</b>
<b>1. Partie I: Introduction</b>	<b>13</b>
1.1 Situation mondiale en 2024: L'insécurité alimentaire se généralise et s'aggrave dans un contexte mondial de "polycrise" .....	13
<b>2. Partie II: Financement et dépenses</b>	<b>16</b>
2.1 Aperçu de la situation financière du PAM, de ses besoins financiers et de ses mécanismes de financement .....	16
2.2 Planification et dépenses opérationnelles .....	24
2.3 Analyse des dépenses par bénéficiaire .....	30
<b>3. Partie III: Performance des programmes</b>	<b>31</b>
3.1 Portée de l'action du PAM: bénéficiaires et transferts .....	31
3.2 Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise .....	34
3.3 Résultats par effet direct stratégique .....	37
3.4 Réalisations dans les principaux domaines d'activité .....	48
3.5 Priorités transversales.....	59
3.6 Progrès accomplis au regard du nexus action humanitaire-développement-paix .....	63
3.7 Services liés à la chaîne d'approvisionnement et à l'exécution dans le contexte de l'action humanitaire .....	64
<b>4. Partie IV: Performance en matière de gestion</b>	<b>67</b>
4.1. Réalisations et dépenses engagées au titre des résultats de gestion .....	67
4.2. Budget administratif et d'appui aux programmes.....	86
4.3 Initiatives internes d'importance primordiale.....	87
4.4 Utilisation de la part non affectée du Fonds général.....	90
4.5 Gains d'efficience .....	90
4.6 Principaux points relatifs à la gouvernance pour 2024 .....	91
<b>Liste des sigles utilisés dans le présent document</b>	<b>93</b>

## Annexes

- Annexe I: Tendances concernant les chiffres clés pour 2020-2024
- Annexe II-A: Montant des contributions par donateur en 2023-2024
- Annexe II-B: Ventilation des dépenses directes par pays, domaine d'action privilégié et catégorie de pays (2022-2024)
- Annexe II-C: Dépenses par produit standard (2024)
- Annexe II-D: Analyse des dépenses par bénéficiaire
- Annexe III-A: Méthodes de décompte des bénéficiaires et de communication des données sur les bénéficiaires
- Annexe III-B: Méthode d'évaluation de la performance au regard des produits, des effets directs et des priorités transversales
- Annexe III-C: Résultats obtenus au regard des produits, des effets directs et des priorités transversales
- Annexe IV-A: Analyse des indicateurs de performance clés au niveau institutionnel, par résultat de gestion
- Annexe IV-B: Rapport sur les initiatives internes d'importance primordiale
- Annexe IV-C: Informations supplémentaires sur les gains d'efficacité en 2024, présentation des dix principales initiatives
- Annexe IV-D: Informations concernant le projet global relatif aux assurances à donner
- Annexe V: Marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge
- Annexe VI: Application de la résolution 75/233 de l'Assemblée générale sur l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

## Avant-propos de la Directrice exécutive

En 2024, la demande incessante d'aide humanitaire n'a rien perdu de son intensité dans un contexte de flambée de la faim dans de nombreuses régions du monde sous l'effet de conflits nouveaux ou prolongés, de catastrophes naturelles de plus en plus fréquentes, de l'instabilité économique et d'une hausse persistante des prix des produits de base. Comme toujours, le PAM a été aux avant-postes des interventions menées sur toute la planète pour faire face aux besoins urgents.

Nos équipes courageuses à l'œuvre en première ligne dans la bande de Gaza et au Soudan ont surmonté des obstacles immenses et fait face à des risques considérables au péril de leur sécurité afin d'apporter une aide vitale aux populations civiles prises dans ces conflits. Les besoins ont explosé dans les pays voisins qui ont subi les contrecoups régionaux des crises, notamment au Liban dans le cas du Moyen-Orient, ainsi qu'au Soudan du Sud et au Tchad en Afrique centrale. La résurgence de la violence dans les régions de l'est de la République démocratique du Congo a provoqué une nouvelle vague de déplacements, et au Myanmar, du fait de l'intensification de la guerre civile, des millions de personnes étaient gravement touchées par la faim. Dans le même temps, la multiplication des troubles civils en Haïti a exacerbé l'insécurité alimentaire généralisée. Et en fin d'année, la chute du Gouvernement syrien a mis en évidence la nécessité d'une aide humanitaire urgente, facteur essentiel de stabilisation à une période de tous les dangers pour le pays.

En 2024, le PAM a reçu des contributions s'élevant à 9,8 milliards de dollars, soit le deuxième montant annuel le plus élevé jamais enregistré, et pourtant, ces recettes ont représenté à peine 54 pour cent des besoins opérationnels estimés. À un moment où les gouvernements du monde entier ont recentré des budgets serrés pour mettre en œuvre des priorités nationales, l'écart entre les ressources et les besoins est demeuré très important. Devant cette situation nouvelle, nous avons mené un examen approfondi de notre structure organisationnelle et entrepris un ambitieux programme d'économies et de réformes afin de poursuivre notre action dans l'environnement plus complexe et plus difficile auquel doit faire face l'ensemble du secteur humanitaire, et de nous donner les moyens de continuer de nous acquitter de notre mission malgré les circonstances nouvelles.

En tant qu'organisation, nous avons pris conscience que nous devons être encore plus efficaces, plus efficaces, plus synthétiques et plus rationnels, en renforçant l'intégration et la collaboration entre les départements et les divisions et en mettant tout particulièrement l'accent sur l'appui apporté aux équipes en poste dans les pays.

En application du modèle du "Siège mondial unique" du PAM, adopté en 2024 et mis en place actuellement, les bureaux régionaux sont rattachés au Siège tout en conservant leur implantation géographique sur le terrain, et les fonctions et responsabilités respectives des uns et des autres ont été précisées. Les principaux services d'appui sont en cours de regroupement par l'intermédiaire d'un réseau de pôles mondiaux afin de réduire les doubles emplois et la fragmentation et de favoriser une mise en œuvre offrant un bon rapport coût-efficacité. En outre, nous avons réduit le budget administratif et d'appui aux programmes du PAM de 15 pour cent en 2024, sur la base d'un budget initial de 568 millions de dollars, et d'autres réductions annuelles non négligeables sont prévues jusqu'en 2026.

Le PAM est fermement résolu à gérer de manière responsable les contributions qu'il reçoit de ses donateurs. En 2024, nous avons également fait d'importants progrès s'agissant de renforcer les contrôles et les procédures utilisés en interne pour donner des assurances quant à l'action menée. Nous avons investi pour accroître les capacités de nos bureaux de pays, concevoir de nouveaux systèmes, élaborer des orientations plus précises et donner aux équipes se trouvant en première ligne des outils supplémentaires et davantage de soutien. Les partenaires peuvent être certains que l'assistance alimentaire et monétaire vitale qu'assure le PAM parvient bien aux personnes ciblées.

Il est tout aussi important que les partenaires du PAM et, surtout, les personnes auxquelles nous venons en aide puissent avoir la certitude que nous distribuons l'assistance uniquement en fonction des besoins recensés. Depuis janvier 2024, je remplis les fonctions de championne du Comité permanent interorganisations pour la protection contre l'exploitation, les atteintes et le harcèlement sexuels. À ce titre, et en plus de mettre en œuvre le plan d'action détaillé du PAM, nous travaillons aux côtés de partenaires de l'ensemble du secteur humanitaire pour donner la priorité aux mesures qui garantissent une démarche qui soit axée sur les personnes rescapées, et œuvrons à un changement culturel tout en renforçant les capacités collectives dont le secteur dispose pour s'attaquer à ces questions essentielles.

Le PAM a pour vocation de faire naître l'espoir là où il n'y en a pas, et nous y parvenons grâce au dévouement de notre équipe mondiale, composée de femmes et d'hommes qui montrent la voie à suivre. Pourtant, alors même que nos équipes qui se trouvent en première ligne font un excellent travail, les risques et les dangers auxquels elles s'exposent se sont accentués. Les acteurs humanitaires ont plus de mal à négocier l'accès aux personnes démunies. Il est plus compliqué de planifier et d'estimer les besoins futurs et de déterminer où surviendront de nouvelles crises. Il est plus dangereux que jamais d'intervenir dans les zones de conflit ainsi que dans d'autres régions périlleuses du monde.

Cette douloureuse réalité a été rappelée au PAM dans son ensemble lorsque quatre de ses collaborateurs ont perdu la vie: M. Benjamin Longit, M. Mubarak Karbous, M. Ahmad Musa et M. Mareng Dau Peter Maker. Les travailleurs humanitaires ne sont pas des cibles, et ne devraient jamais en devenir une. Au PAM, nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour soutenir et protéger notre personnel.

En 2024, nous avons mis en place un cadre relatif au devoir de protection pour faire en sorte que ce devoir soit intégré dans l'ensemble des politiques et processus de prise de décisions institutionnels. Nous redoublons d'efforts afin d'évaluer les risques, de renforcer les mesures mises en place pour les réduire, d'accroître le soutien en faveur de la santé et du bien-être et de développer la collaboration à l'échelle du PAM sur tous les aspects de cette priorité institutionnelle majeure.

Il ne fait aucun doute que 2024 a été une année difficile qui a mis le PAM à l'épreuve à bien des égards. Mais quelle fierté de voir comment ces difficultés ont amené notre équipe mondiale à donner le meilleur d'elle-même et nourri l'esprit humanitaire qui nous anime dans notre travail. Nous sommes prêts à affronter l'avenir et à saisir les possibilités qui s'offriront à nous, y compris en exploitant le potentiel considérable de la technologie, de l'innovation et du secteur privé au moyen de nouveaux partenariats ambitieux destinés à avoir un impact.

Le monde change rapidement et les difficultés que connaît le secteur humanitaire ne sont pas vouées à disparaître; nous allons donc continuer de faire preuve de souplesse et d'innover à mesure que nous nous adaptons et évoluons pour faire face à ces transformations. Ce qui fait la force du PAM, c'est que sa mission est claire. Notre raison d'être est de prêter assistance au plus grand nombre possible de personnes souffrant de la faim et de les aider à bâtir un avenir meilleur. Avec l'appui et grâce à la solidarité de nos donateurs et de nos partenaires, nous n'aurons de cesse d'apporter un soutien concret aux personnes vulnérables auxquelles nous venons tous en aide.

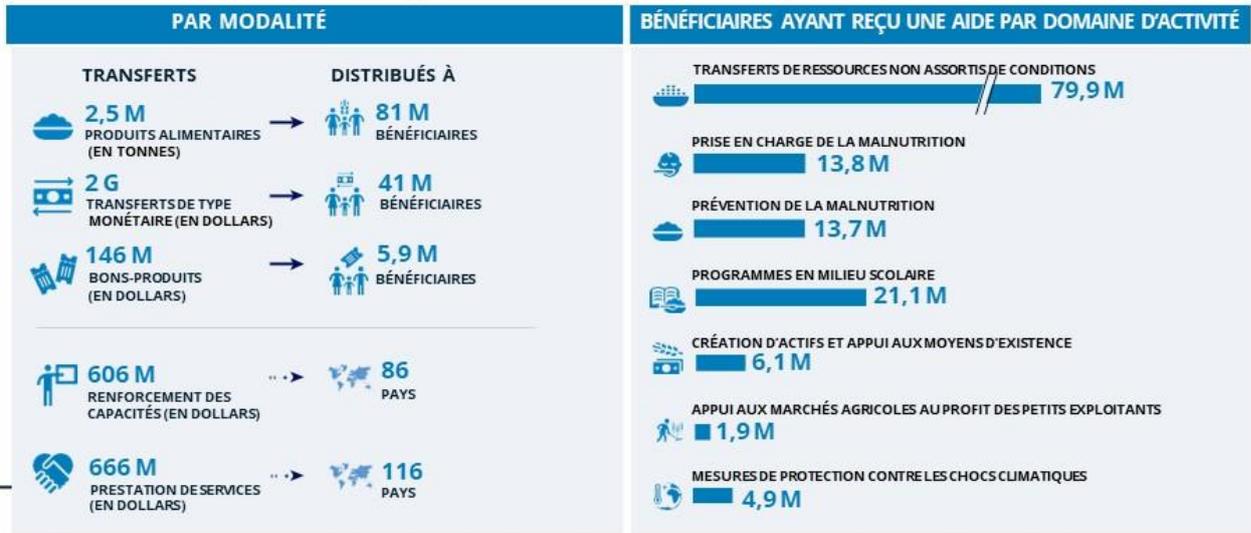
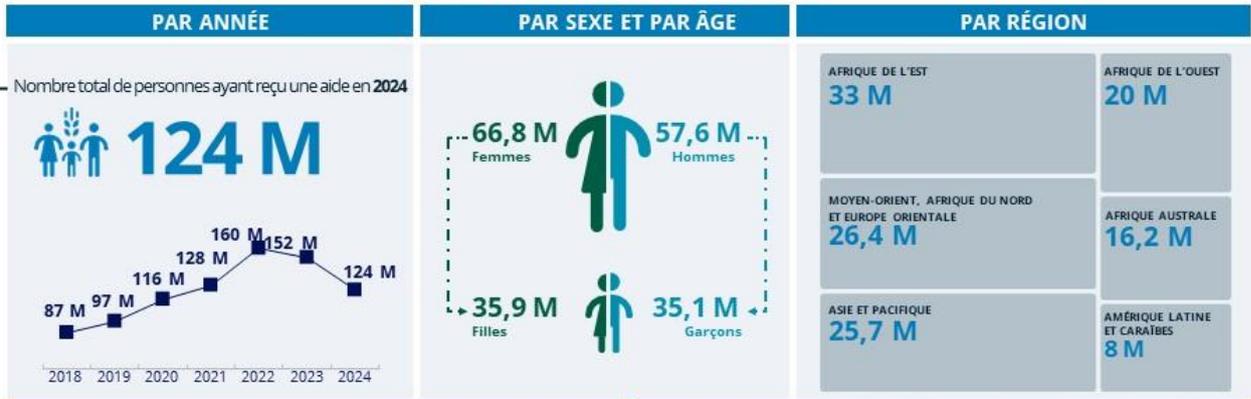


# RAPPORT ANNUEL SUR LES RÉSULTATS DE 2024

## INSTANTANÉ DE L'ACTION DU PAM

Juin 2025

Bénéficiaires directs ayant reçu une aide



Dépenses et contributions



## Résumé

### Vue d'ensemble

En 2024, le PAM et ses partenaires ont prêté assistance à 124 millions de personnes malgré l'accentuation des difficultés entravant l'accès humanitaire, des restrictions de financement et des contraintes opérationnelles. Le présent document rend compte des résultats que le PAM a obtenus au regard de son Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 et de son Plan de gestion pour 2024-2026.

### Partie I: Introduction

En 2024, les niveaux d'insécurité alimentaire aiguë sont restés très élevés, sous l'effet conjugué de l'apparition ou de l'aggravation de conflits, des répercussions du phénomène El Niño et de la persistance des problèmes économiques. On estime que 343 millions de personnes souffraient de faim aiguë dans 74 pays, à des niveaux dits d'urgence, voire pire, pour 44,4 millions d'entre elles<sup>1</sup>. Dans 5 pays, 1,9 million de personnes vivaient dans des conditions catastrophiques de famine, un nombre qui n'avait jamais été atteint jusque-là. Les restrictions d'accès aux personnes démunies et l'insuffisance des ressources destinées aux opérations de secours ont également mis à rude épreuve l'action humanitaire.

### Partie II: Financement et dépenses

Les recettes provenant des contributions ont atteint 9,8 milliards de dollars, soit le deuxième niveau le plus élevé jamais enregistré, et couvert 54 pour cent des besoins opérationnels, estimés à 18,2 milliards de dollars. Les contributions ont été très imprévisibles: les niveaux de financement attendus étaient très bas en début d'année et les contributions ont considérablement augmenté au second semestre, ce qui s'est traduit par le report d'importants soldes au début de 2025 en raison des délais nécessaires pour s'adapter à l'augmentation inattendue des ressources en fin d'année.

Les dépenses directes se sont élevées à 8,4 milliards de dollars, dont 85 pour cent ont été consacrés aux coûts de transfert, signe de l'accent mis par le PAM en continu sur l'obtention de résultats concrets et de son souci permanent de l'efficacité. Les interventions face aux crises ont représenté 78 pour cent des dépenses directes, mais le déficit de financement global a conduit à des arbitrages sévères. Il a ainsi notamment fallu diminuer les rations et revoir à la baisse les programmes dans certaines grandes opérations, comme en Afghanistan, en République arabe syrienne, au Soudan du Sud et en Ukraine, et réduire considérablement le nombre de bénéficiaires effectifs, ce qui a eu de graves conséquences sur les populations et a imposé de prendre des décisions très difficiles concernant le ciblage et la hiérarchisation des interventions par ordre de priorité.

Au total, 16,1 milliards de rations quotidiennes ont été distribuées pour un coût moyen par bénéficiaire de 51 dollars par an, soit 0,45 dollar par jour. En valeur, les transferts de vivres ont représenté 49 pour cent de l'ensemble des dépenses de transfert, et les transferts de type monétaire 33 pour cent.

---

<sup>1</sup> Cela signifie que les personnes vulnérables ont connu des niveaux d'insécurité alimentaire dits d'"urgence" ou de "catastrophe/famine", soit la phase 4 ou 5 du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire.

Le PAM a reçu des contributions à utilisation souple s'élevant à 1,09 milliard de dollars, soit l'équivalent de 11 pour cent du montant total des recettes. Ces ressources ont été essentielles pour pouvoir mener une action rapide en s'adaptant à l'évolution de la situation dans les interventions d'urgence insuffisamment financées. Des contributions sans affectation particulière d'un montant total de 498 millions de dollars ont été allouées à 85 opérations dans des pays, en privilégiant les situations de grande précarité.

Pour maintenir plus efficacement la continuité de ses programmes, le PAM a mobilisé des financements pluriannuels à hauteur de 1,2 milliard de dollars et avancé 1,9 milliard de dollars sous la forme de prêts internes en faveur des projets dans le cadre de 57 opérations. Il a prélevé 196 millions de dollars sur son Compte d'intervention immédiate afin de mener des interventions immédiates visant à sauver des vies dans les situations d'urgence.

Le PAM a collecté 336 millions de dollars auprès du secteur privé, notamment auprès de fondations et d'entreprises et par l'intermédiaire de plateformes de dons de particuliers comme ShareTheMeal, et d'importantes sommes ont été consacrées aux interventions d'urgence et à l'innovation.

### Partie III: Performance des programmes

Alors que les besoins humanitaires atteignaient des niveaux record, le PAM est venu en aide à 124 millions de personnes au moyen d'une assistance alimentaire et nutritionnelle et sous la forme de transferts de type monétaire, et a notamment porté secours à 90 millions de personnes dans le cadre d'opérations d'urgence. Face aux conflits, aux chocs climatiques, aux restrictions d'accès et aux déficits de financement, le PAM a donné la priorité à la transposition à plus grande échelle, à la rapidité de mise en place et à l'impact stratégique des interventions menées au titre de ses cinq effets directs stratégiques. Sa capacité d'adaptation et d'exécution a été renforcée par les avancées enregistrées au titre de ses cibles institutionnelles de haut niveau, qui offrent des points de repère pour mesurer l'efficacité de sa contribution à la réalisation des résultats obtenus à l'échelle mondiale dans les domaines de l'action humanitaire et du développement.

En 2024, le PAM a poursuivi le déploiement de son projet global relatif aux assurances à donner. Ce projet est une priorité institutionnelle majeure qui vise à améliorer le respect de l'obligation de rendre compte et la transparence et à instaurer, partout au PAM, une culture axée sur l'intégrité, la gestion des risques et les assurances à donner quant à l'action menée. Une circulaire publiée en juin 2024 a codifié quatre normes universelles relatives aux assurances à donner<sup>2</sup> applicables aux programmes du PAM. Des mesures renforcées relatives à ces assurances ont été prises dans les bureaux de pays présentant les risques les plus élevés, l'objectif étant de faire en sorte que ces bureaux respectent les normes en question d'ici à février 2025, ou bien de déterminer des niveaux adéquats de risque et de mettre en place des contrôles ou des mesures d'atténuation appropriés. La mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner était encore en cours à la fin de 2024.

Le PAM a atteint ou dépassé les cibles fixées concernant le renforcement des systèmes, la résilience et les services d'appui. Les progrès accomplis dans les domaines de l'intervention d'urgence et de la nutrition ont été freinés par des problèmes d'accès et des restrictions de financement. Le PAM a obtenu de bons résultats malgré d'énormes difficultés opérationnelles et financières.

---

<sup>2</sup> En application des normes universelles relatives aux assurances à donner, le PAM doit, pour chacune de ses opérations: consulter et écouter les personnes auxquelles il vient en aide, en respectant leur vie privée; savoir qui bénéficie de son assistance et, à la fin de chaque cycle de distribution, qui a reçu et qui n'a pas reçu l'assistance qui lui était destinée; être certain que son assistance en nature est en sécurité, et où elle se trouve (du point d'origine au point de distribution); et préserver l'indépendance sur le plan opérationnel.

### **Effet direct stratégique 1: Les populations sont mieux à même de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels urgents**

Le PAM a distribué 2,5 millions de tonnes de produits alimentaires ainsi que des transferts de type monétaire et des bons-produits d'une valeur de 2,2 milliards de dollars aux personnes les plus vulnérables, et est intervenu en moyenne sous 24 heures dans les crises soudaines. Globalement, seulement 25 pour cent des personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë ont reçu une assistance, parmi lesquelles 21,4 millions étaient des femmes et des enfants, soit 32 pour cent des femmes et des enfants vulnérables.

Dans les contextes de crise, le PAM a utilisé des dispositifs adaptatifs de distribution de son assistance alimentaire, notamment des cantines populaires et des programmes de filets de sécurité d'urgence, et mis en place des transferts de type monétaire adaptés aux besoins essentiels dans 37 pays, ce qui lui a permis d'atteindre la cible annuelle fixée.

### **Effet direct stratégique 2: Les populations obtiennent de meilleurs résultats sur le plan de la nutrition, de la santé et de l'éducation**

Le PAM est venu en aide à 38,8 millions d'enfants dans le cadre d'interventions qui leur ont permis d'accéder plus facilement aux services de nutrition, de santé et d'éducation, tandis que 18,8 millions de filles et de femmes enceintes ou allaitantes ainsi que d'enfants de moins de 2 ans ont reçu une assistance nutritionnelle. Au total, 119 millions d'enfants ont reçu des repas scolaires distribués par l'intermédiaire de gouvernements ou de partenaires avec l'appui technique du PAM, et le PAM a fourni des repas scolaires, des rations à emporter et des transferts de type monétaire directement à 20 millions d'écoliers. Dans 46 pour cent des programmes nationaux, le PAM et ses partenaires ont assuré un ensemble complet de services intégrés de santé et de nutrition à l'école, alors que la cible annuelle était fixée à 76 pour cent.

### **Effet direct stratégique 3: Les populations disposent de moyens d'existence améliorés et durables**

Le PAM a transposé à plus grande échelle ses programmes axés sur l'amélioration de la résilience: il a atteint 99 pour cent de la cible qu'il s'était fixée et dépassé les attentes relatives à ses activités d'appui menées en faveur des petits exploitants et dans le domaine de la gestion des risques. Le PAM est venu en aide à 20,4 millions de personnes dans le cadre d'interventions axées sur la résilience. Sur ce nombre total, 6,3 millions de personnes ont bénéficié d'une aide lors d'interventions de création d'actifs et de développement des compétences, 1,9 million de petits exploitants agricoles ont reçu un soutien et 12,2 millions de personnes ont bénéficié d'activités de protection contre les risques climatiques, sans oublier les 337 000 jeunes et les 15 000 entreprises dirigées par des jeunes dont la participation aux systèmes agroalimentaires a été facilitée.

### **Effet direct stratégique 4: Les programmes et les systèmes nationaux sont renforcés**

Le PAM a obtenu des résultats bien supérieurs aux attentes au regard de la cible qu'il s'était fixée en matière de renforcement des systèmes, et a apporté un soutien à 76 pays, soit 141 pour cent de la cible en question<sup>3</sup>. La préparation aux situations d'urgence a été améliorée dans 70 pays, la protection sociale a été élargie dans 63 pays et des améliorations des systèmes alimentaires ont été relevées dans 65 pays. Dans 107 pays, les politiques nationales comportaient des dispositions relatives aux repas scolaires, et 45 gouvernements de pays dans lesquels le PAM opère ont augmenté les fonds qu'ils consacraient aux programmes de repas scolaires.

---

<sup>3</sup> La cible de haut niveau 4 (nombre de pays disposant de programmes et de systèmes renforcés grâce à l'appui du PAM) pour 2024 était fixée à 54.

### **Effet direct stratégique 5: Les acteurs de l'aide humanitaire et du développement sont plus efficaces et plus efficaces**

Le PAM a assuré des services qui ont permis de mener des opérations dans 116 pays et d'atteindre ainsi 101 pour cent de la cible de haut niveau 5 arrêtée pour 2024, soit un taux de satisfaction de 88 pour cent chez les utilisateurs des services proposés. Le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies a permis de transporter 355 000 passagers et de réaliser 663 évacuations sanitaires dans 21 pays; 145 partenaires ont bénéficié de services relatifs à la chaîne d'approvisionnement et 909 000 mètres cubes de marchandises humanitaires ont été pris en charge. Le PAM a acheté 133 000 tonnes de produits alimentaires pour le compte de 9 gouvernements et mis en place des systèmes informatisés de gestion de l'identité des bénéficiaires dans plus de 30 bureaux de pays.

## **Partie IV: Performance en matière de gestion**

Le PAM a fait preuve d'une grande capacité d'adaptation institutionnelle sur fond d'aggravation des difficultés à l'échelle mondiale. En atteignant les cibles associées à six des sept résultats de gestion<sup>4</sup> qui sont énoncés dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025, il a montré sa détermination à exceller sur le plan opérationnel et sa volonté de suivre l'orientation stratégique qu'il s'était fixée. Le PAM a tiré parti des partenariats et des innovations pour fournir une assistance essentielle, et a renforcé son rôle en tant qu'acteur majeur de la lutte contre l'insécurité alimentaire dans le monde. Des progrès considérables ont été accomplis au regard de l'augmentation des capacités de mobilisation immédiate de renforts, en matière de mobilisation du secteur privé et dans le cadre de la transformation numérique en cours, mais il est resté difficile de diversifier la base de financement et d'obtenir des ressources souples et prévisibles à mettre au service de la réalisation des objectifs de long terme.

### **Principaux faits marquants**

- Efficacité dans les situations d'urgence – résultat de gestion 1. Les déploiements de renforts effectués par le PAM ont permis d'apporter un appui à 22 bureaux de pays dans le cadre de 31 situations d'urgence. De nouveaux systèmes de suivi à distance et des protocoles d'urgence renforcés, y compris le recours au système interne d'alerte et au Compte d'intervention immédiate, ont favorisé la mise en place rapide des secours.
- Gestion du personnel – résultat de gestion 2. Les effectifs ont été stabilisés grâce à la réduction des contrats de courte durée; dans une nouvelle circulaire, la Directrice exécutive a indiqué la conception que le PAM se faisait du devoir de protection, a défini le terme en lui-même et précisé les principes, les obligations et responsabilités ainsi que les modalités de gouvernance entourant ce concept; et le PAM a renforcé ses outils de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. En revanche, le PAM n'a pas obtenu les résultats escomptés concernant les produits relatifs à la diversité et à la sécurité sur le lieu de travail.

---

<sup>4</sup> Les sept résultats de gestion prévus dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 sont les suivants: efficacité dans les situations d'urgence, gestion du personnel, mise en place de partenariats efficaces, efficacité du financement visant à venir à bout de la faim, données probantes et apprentissage, mise à profit des technologies et mise à profit des innovations.

- Mise en place de partenariats efficaces – résultat de gestion 3. Le PAM a conclu 108 accords avec des institutions financières internationales et des pays de programme, pour un montant total de 947 millions de dollars. Les contributions du secteur privé ont augmenté et ont appuyé la distribution de 1,34 milliard de repas scolaires. Dans le cadre des initiatives de coopération Sud-Sud, les résultats obtenus ont été supérieurs aux valeurs cibles fixées.
- Efficacité du financement visant à venir à bout de la faim – résultat de gestion 4. En application de ses principes visant à préserver, à diversifier et à développer ses sources de financement, le PAM est parvenu à collecter 9,8 milliards de dollars. La dépendance excessive à l'égard de ses principaux donateurs ainsi que la mobilisation insuffisante de ressources à utilisation souple et de financements liés au développement ont toutefois entravé les efforts faits pour atteindre les cibles associées à ce résultat de gestion.
- Données probantes et apprentissage – résultat de gestion 5. En 2024, l'application des recommandations issues des audits et des évaluations a progressé tandis que le nombre moyen de jours nécessaires pour mener à bien un cycle d'enquête a diminué. Les résultats obtenus au regard des indicateurs d'effet direct dans le cadre de la mise en œuvre des plans stratégiques de pays se sont améliorés, mais sont demeurés en deçà des valeurs cibles définies.
- Mise à profit des technologies – résultat de gestion 6. Le PAM a maintenu ses systèmes informatiques d'importance stratégique en état de fonctionnement pendant 99,7 pour cent du temps, a présenté officiellement sa première stratégie mondiale en matière de données ainsi que sa première stratégie en matière d'intelligence artificielle, et a dépassé les valeurs cibles fixées pour la fourniture sous forme numérique des transferts de type monétaire.
- Mise à profit des technologies – résultat de gestion 7. Les résultats obtenus au titre de ce résultat de gestion ont dépassé les attentes. Les programmes d'innovation ont permis de venir en aide à 61 millions de personnes dans 90 pays. Parmi les autres effets positifs, on peut citer des gains d'efficacité de 169,9 millions de dollars ainsi que le recours accru à des solutions fondées sur l'intelligence artificielle pour améliorer les opérations.

### Faits marquants d'un point de vue budgétaire

En 2024, le PAM a fait preuve d'une gestion rigoureuse grâce à une planification et à une utilisation disciplinées de ses ressources. Les dépenses administratives et d'appui aux programmes se sont élevées à 480,9 millions de dollars, ce qui représente une réduction du budget de fonctionnement de 15 pour cent (85 millions de dollars) pour l'année 2024, réduction dont les bureaux de pays et les organes de contrôle ont été dispensés. Ces résultats montrent la capacité du PAM à optimiser des ressources limitées tout en poursuivant des opérations dans le monde entier.

Les investissements stratégiques consentis en faveur de huit initiatives internes d'importance primordiale ont permis de renforcer le perfectionnement des effectifs, l'efficacité dans les situations d'urgence et l'action menée dans le cadre des partenariats, 61 pour cent des ressources destinées aux initiatives ayant été consacrées aux résultats de gestion 1, 2 et 3. Des gains d'efficacité ont été dégagés au moyen de 59 initiatives menées dans les domaines des technologies de l'information, de la logistique, des achats et de l'administration, ce qui souligne l'engagement du PAM en faveur de l'obligation de rendre compte et de l'excellence opérationnelle.

## Gouvernance et réformes

À l'issue de l'évaluation qu'il a menée en 2023-2024, le [Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales](#) a fait état des bons résultats obtenus par le PAM et confirmé les points forts de celui-ci tels que sa capacité d'intervention humanitaire sans équivalent et son rôle de chef de file. Les principaux points à améliorer étaient la gestion des risques et des atteintes à la réputation, l'orientation stratégique à adopter sur fond de ressources limitées et la mobilisation du personnel. Ces constatations sont utilisées pour concevoir le Plan stratégique pour 2026-2029, et ont débouché sur l'amélioration de la supervision des risques et de l'apprentissage institutionnel.

Dans un souci de renforcement de la gouvernance et d'harmonisation des opérations, la direction du PAM a collaboré avec le Conseil d'administration afin d'améliorer l'efficacité et l'élaboration des politiques. Parallèlement, un processus de restructuration en trois phases a permis de rationaliser l'organisation du Siège et des bureaux régionaux. Cette réforme structurelle, dont les deux premières phases ont été achevées en 2024, accroît la cohérence institutionnelle, clarifie les chaînes de responsabilité et repositionne les fonctions d'encadrement de façon à appuyer plus efficacement les opérations sur le terrain et les priorités stratégiques dans un environnement humanitaire de plus en plus difficile. Dans le cadre de la troisième phase en cours, le PAM met en œuvre un nouveau modèle de "Siège mondial unique".

## 1. Partie I: Introduction

### 1.1 Situation mondiale en 2024: L'insécurité alimentaire se généralise et s'aggrave dans un contexte mondial de "polycrise"

1. Les taux d'insécurité alimentaire aiguë sont restés très élevés en 2024, sous l'effet conjugué de crises interconnectées causées par une recrudescence des conflits et de nouvelles guerres, les effets de El Niño sur le climat et la persistance des problèmes économiques. Dans 74 des pays où le PAM opère et dispose de données, on estimait à 343 millions le nombre de personnes en situation de faim aiguë, dont 44,4 millions étaient confrontés à des niveaux dits d'urgence, voire pire<sup>5</sup>, d'insécurité alimentaire aiguë. Plus inquiétant encore, 1,9 million de personnes, soit plus du double du nombre enregistré en 2023<sup>6</sup>, vivaient dans des conditions catastrophiques, et la famine avait fait son apparition dans plusieurs régions du Soudan<sup>7</sup>.
2. Avec environ 757 millions de personnes en proie à l'insécurité alimentaire chronique dans le monde, l'objectif d'éliminer la faim d'ici à 2030 est loin d'être atteint. La sous-alimentation progresse en Afrique, et c'est en Asie que continuent de se concentrer plus de la moitié des personnes en situation de faim chronique. La prévalence de l'insécurité alimentaire reste systématiquement plus élevée chez les femmes que chez les hommes dans toutes les régions du monde. En 2024, un tiers de la population mondiale – environ 2,8 milliards de personnes – n'avait pas les moyens de se procurer une nourriture saine. Si la prévalence du retard de croissance et de l'émaciation a légèrement reculé, 45 millions d'enfants de moins de 5 ans continuent de souffrir d'émaciation et 148 millions de retard de croissance<sup>8</sup>.
3. Les conflits armés, en recrudescence notamment au Myanmar, dans l'État de Palestine et au Soudan, restent l'une des principales causes de la faim dans le monde, qui atteint désormais des niveaux catastrophiques jusqu'ici inégalés. Les cinq pays où la population est confrontée à une situation désastreuse – Haïti, le Mali, la bande de Gaza dans l'État de Palestine, le Soudan du Sud et le Soudan – sont en butte à un déferlement de violences armées. Sept personnes sur dix en proie à l'insécurité alimentaire aiguë vivent dans des contextes fragiles ou des situations de conflit<sup>9</sup>, et les déplacements provoqués par les guerres continuent d'augmenter. À la mi-2024, 123 millions de personnes avaient été déplacées de force, dont 72 millions à l'intérieur de leur propre pays. Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) estime que le nombre de personnes déplacées de force a continué de croître au cours du second semestre de 2024<sup>10</sup>.

---

<sup>5</sup> PAM. 2024. *WFP 2025 Global Outlook*.

<sup>6</sup> 705 000 personnes selon le Réseau d'information sur la sécurité alimentaire et le Réseau mondial contre les crises alimentaires. 2024. *Rapport mondial sur les crises alimentaires 2024 – Mise à jour semestrielle*.

<sup>7</sup> Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. 2024. *Famine Review Committee: Sudan, December 2024*.

<sup>8</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Fonds international de développement agricole, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, PAM et Organisation mondiale de la Santé. 2024. *L'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2024 – Des financements pour éliminer la faim, l'insécurité alimentaire et toutes les formes de malnutrition*.

<sup>9</sup> PAM. 2024. *WFP 2025 Global Outlook*.

<sup>10</sup> HCR. 2024. *Rapport semestriel sur les tendances mondiales*.

4. Les problèmes économiques ont continué de peser sur la sécurité alimentaire. Même si l'économie mondiale s'est stabilisée après quatre années de chocs survenus coup sur coup, la croissance est restée atone<sup>11</sup>. Les économies des pays à faible revenu ont progressé d'à peine 0,8 pour cent en moyenne, dans un contexte de conflits et de violences<sup>12</sup> exacerbés. Avec l'aggravation des tensions géopolitiques, les restrictions commerciales ont été multipliées par cinq par rapport à la moyenne de 2010-2019, affectant les pays les plus pauvres de manière disproportionnée<sup>13</sup>. Bien que l'inflation ait reculé, les prix des produits alimentaires sont restés au moins deux fois plus élevés qu'avant la pandémie dans des dizaines de pays<sup>14</sup>, tandis que le lourd fardeau du service de la dette ralentissait l'activité économique de nombreux pays à faible revenu, dont environ la moitié étaient en situation de surendettement ou menacés d'asphyxie<sup>15</sup>.
5. En 2024, année la plus chaude jamais enregistrée<sup>16</sup>, la crise climatique a continué de faire des ravages parmi les communautés vulnérables et de mettre à mal les systèmes alimentaires mondiaux. Le phénomène El Niño a exercé une influence dominante sur la situation météorologique entre la mi-2023 et la mi-2024, avant de céder la place à La Niña, qui a donné lieu à des phénomènes extrêmes dans plusieurs régions. En Afrique australe, El Niño a causé de graves sécheresses qui ont eu des répercussions considérables sur la sécurité alimentaire et a provoqué des crues exceptionnelles en Afrique de l'Est, au Sahel et dans certaines régions de l'Asie, entraînant le déplacement de millions de personnes. Le passage à La Niña a provoqué une baisse des précipitations qui ont été inférieures à la moyenne dans toute l'Afrique du Nord, dans l'ouest de l'Asie et dans plusieurs régions de la Corne de l'Afrique.
6. À eux seuls, des chocs tels que des phénomènes météorologiques extrêmes ou des hausses brutales des prix alimentaires ne déclenchent pas nécessairement des crises alimentaires. Les aléas climatiques se transforment en catastrophes lorsqu'ils se superposent aux fragilités de nombreux ménages et communautés. Les programmes de protection sociale, en renforçant la résilience face aux chocs, peuvent atténuer certaines de ces fragilités et éviter que les personnes vulnérables ne soient prises dans le cercle vicieux de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire. À l'heure actuelle, 90 pour cent des habitants des pays à faible revenu ne disposent d'aucune forme de protection sociale, ce qui expose de larges pans de la population à des risques et des chocs et les empêche de subvenir à leurs besoins essentiels<sup>17</sup>. Jusqu'à 2,1 milliards d'habitants des 50 pays les plus exposés à la crise climatique ne bénéficient d'aucune protection de cette sorte<sup>18</sup>.

---

<sup>11</sup> Banque mondiale. 2025. *Perspectives économiques mondiales, janvier 2025*.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Centre pour la recherche économique et politique. 2024. *How geopolitics is changing trade*; Banque mondiale. 2025. *Perspectives économiques mondiales, janvier 2025*.

<sup>14</sup> Les calculs de l'auteur s'appuient sur les données de [Trading Economics | Food Inflation](#), et en complément, sur celles des bureaux suivants: [Palestinian Central Bureau of Statistics](#) pour la Bande de Gaza; [Oficina Nacional de Estadística e Información](#) pour Cuba; [Reserve Bank of Zimbabwe](#) pour le Zimbabwe; [WFP Dataviz](#) pour la République arabe syrienne, la République démocratique du Congo, le Soudan, le Soudan du Sud et le Yémen; et s pour le Myanmar. [consultés le 16 janvier 2025].

<sup>15</sup> Banque mondiale. 2025. *Perspectives économiques mondiales, janvier 2025*.

<sup>16</sup> Organisation météorologique mondiale. 2025. *L'OMM confirme que 2024 est l'année la plus chaude jamais enregistrée, avec une température supérieure d'environ 1,55°C aux valeurs préindustrielles*.

<sup>17</sup> Organisation internationale du Travail (OIT). 2024. *Rapport mondial sur la protection sociale 2024-2026: Protection sociale universelle pour l'action climatique et une transition juste*.

<sup>18</sup> Ibid.

7. L'ampleur et la gravité des situations d'insécurité alimentaire aiguë constatées en 2024 sont le symptôme de ce qu'un nombre croissant d'experts et de décideurs qualifie de "polycrise"<sup>19</sup>; celle-ci survient lorsque des crises interconnectées touchant de multiples systèmes mondiaux – et allant de phénomènes météorologiques extrêmes plus fréquents et plus intenses à un nombre grandissant de conflits, en passant par une polarisation accrue, un ralentissement de la croissance économique et un risque de surendettement – coïncident et se renforcent mutuellement, entraînant des effets désastreux. Les tensions géopolitiques se sont durcies en 2024, créant un environnement de plus en plus complexe pour le personnel humanitaire, dont 378 agents ont été tués, un chiffre record qui dépasse de loin le chiffre de 280<sup>20</sup> atteint l'année précédente. Le manque de financement des opérations humanitaires vient aggraver les difficultés: les contributions versées en réponse aux appels humanitaires n'ont permis de couvrir que 47 pour cent des besoins, restant sous le seuil des 50 pour cent pour la deuxième année consécutive<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Lawrence, M. et al. 2024. [Global polycrisis: the causal mechanisms of crisis entanglement](#).

<sup>20</sup> Organisation des Nations Unies. 2024. [2024, année la plus meurtrière jamais enregistrée pour le personnel humanitaire, alerte l'ONU; Base de données sur la sécurité des travailleurs humanitaires](#). [consulté le 6 février 2025].

<sup>21</sup> [OCHA Humanitarian Action | Overview 2024](#) et [OCHA Humanitarian Action | Overview 2023](#). [consulté le 6 février 2025].

## 2. Partie II: Financement et dépenses

### Points saillants:

- *En 2024, le PAM a reçu le deuxième montant de recettes annuelles le plus élevé jamais enregistré, à savoir 10,4 milliards de dollars dont **9,8 milliards de dollars tirés des contributions, un montant de recettes qui dépasse les prévisions de financement ajustées pour 2024** et correspond à 54 pour cent des besoins opérationnels. Les coûts de transfert ont représenté 85 pour cent des dépenses directes du PAM, évaluées à **8,4 milliards de dollars**. Le coût des transferts de produits alimentaires a compté pour la plus large part, suivi par les transferts de type monétaire.*
- *Les activités liées aux interventions face aux crises ont représenté **78 pour cent** des dépenses directes, une proportion qui s'inscrit dans la continuité par rapport à 2023.*
- *Le PAM a distribué 16,1 milliards de rations quotidiennes pour un coût moyen de **51 dollars par bénéficiaire par an**, soit 0,45 dollar par bénéficiaire par jour.*

### 2.1 Aperçu de la situation financière du PAM, de ses besoins financiers et de ses mécanismes de financement

#### Financement et base de donateurs

8. En 2024, le PAM a reçu le deuxième montant de recettes annuelles le plus élevé jamais enregistré, à savoir 10,4 milliards de dollars dont 9,8 milliards de dollars<sup>22</sup> tirés des contributions, un montant de recettes qui correspond à 54 pour cent des besoins opérationnels<sup>23</sup>, évalués à 18,2 milliards de dollars<sup>24</sup>. Les perspectives en début d'année laissaient pourtant augurer d'une forte baisse de la prévision de contribution.
9. Au premier trimestre de 2024, le PAM a été contraint d'ajuster les activités institutionnelles et opérationnelles inscrites à son budget compte tenu de la baisse de 20 pour cent de la prévision de contribution, qui était tombée à 8 milliards de dollars contre 10 milliards de dollars. Face à ces difficultés financières et à des environnements opérationnels toujours plus complexes, le PAM a révisé les plans de ses opérations les plus importantes pour 2024 en adoptant une approche fondée sur les besoins prioritaires, ce qui signifie qu'il a réévalué les capacités, les moyens, l'action collective et les ressources sur lesquels il pouvait compter pour mettre en œuvre des programmes de

---

<sup>22</sup> Ce chiffre tient compte des contributions monétaires et en nature mais exclut les autres recettes provenant de la prestation de services délégués et de services à la demande, des écarts de change et des autres produits des placements.

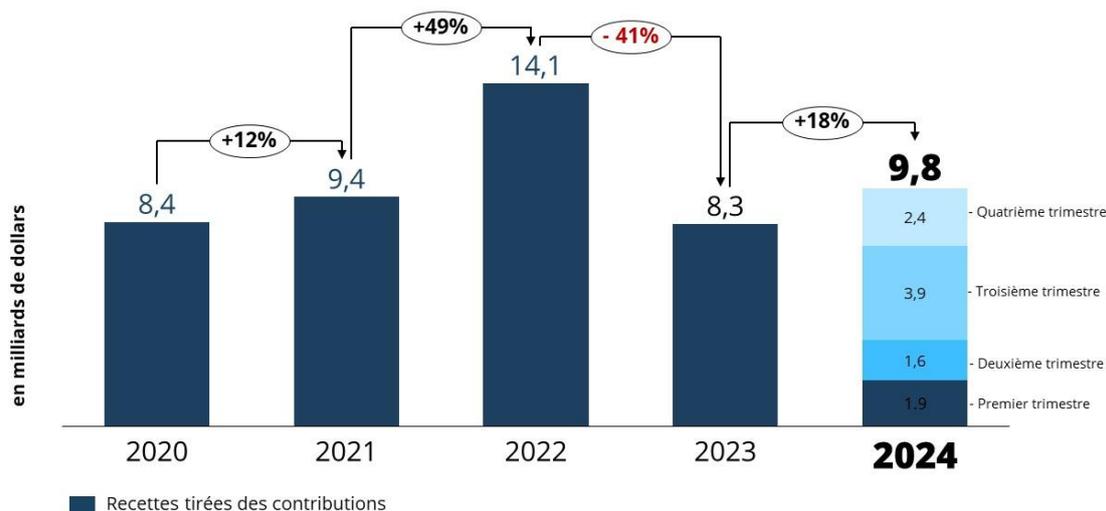
<sup>23</sup> Besoins approuvés des portefeuilles de pays au 31 décembre 2024.

<sup>24</sup> Le budget définitif tel que visé dans l'État V des comptes annuels vérifiés du PAM de 2023 s'est élevé à 22,1 milliards de dollars. La différence entre ce montant et celui des besoins opérationnels résulte du mode de traitement des coûts d'appui indirects.

qualité à l'intention des bénéficiaires les plus démunis<sup>25</sup>. Cette démarche a permis de conserver des budgets institutionnels et opérationnels ambitieux mais réalistes.

- En cours d'année, les perspectives de financement se sont améliorées. Au troisième trimestre de 2024, le PAM a enregistré un montant de 3,9 milliards de dollars de contributions, soit le deuxième montant le plus élevé jamais reçu pendant un trimestre, qui a représenté au bout du compte 40 pour cent du total des recettes tirées des contributions cette année.

**Figure 1: Recettes du PAM tirées des contributions et variations annuelles en pourcentage pour la période 2020–2024 (en milliards de dollars)**



- La base de financement du PAM est assurée par des partenariats avec des gouvernements, des institutions financières internationales, le secteur privé, des entités économiques régionales, les organismes des Nations Unies et d'autres organisations internationales. Globalement, le PAM reçoit la majeure partie de ses ressources d'un petit nombre de donateurs, ce qui traduit l'existence d'un noyau fort et fiable malgré le contexte particulièrement difficile en matière de financement. En 2024, par rapport au montant total des contributions, la proportion de contributions provenant du groupe des donateurs, à l'exclusion des dix principaux, a été de 18 pour cent.

<sup>25</sup> Face au creusement du déficit de financement au cours de ces dernières années et aux difficultés croissantes soulevées par la mobilisation des ressources destinées à ses opérations, le PAM a élaboré des directives précises pour la révision de sa planification budgétaire à l'échelle des pays. La nouvelle approche demeure axée sur l'assistance que les bureaux de pays prévoient d'être en mesure de fournir, au regard des besoins des pays, de l'action collective et des moyens et capacités du PAM dans le pays (son potentiel opérationnel) et, de manière croissante, au regard des ressources que les bureaux de pays peuvent raisonnablement escompter recevoir. La nouvelle approche supposera de renforcer la coordination avec les gouvernements et les autres parties prenantes de façon à éviter les chevauchements et à favoriser les synergies, et d'améliorer l'analyse des problèmes liés au contexte et des lacunes, des difficultés opérationnelles, des atouts particuliers du PAM ainsi que des tendances et des prévisions relatives aux financements alloués par les donateurs. La réduction des besoins opérationnels du PAM entre 2024 et 2025, dans un contexte marqué par la persistance de besoins importants, résulte de l'application initiale de cette nouvelle approche de la planification qui sera progressivement adoptée par tous les bureaux de pays. On trouvera davantage de renseignements dans la [mise à jour du Plan de gestion du PAM pour 2024-2026](#).

12. Outre les sources de financement plus stables, le PAM a tiré 291 millions de dollars de recettes des contrats de prestation de services<sup>26</sup>. Ces prestations ont permis au PAM de fournir des services essentiels pour le compte de ses partenaires, tout en dégageant des recettes destinées à appuyer des objectifs opérationnels plus généraux. Par exemple, le PAM a conclu des accords relatifs à la fourniture de services d'approvisionnement alimentaire, à la gestion de chaînes d'approvisionnement médicales essentielles, et à la conception et à la mise en œuvre de programmes de renforcement des systèmes alimentaires au nom de divers partenaires internationaux et institutions financières.
13. Le PAM a signé des accords avec 61 pays de programme<sup>27</sup>, pour un montant total de 945 millions de dollars, à l'appui des priorités nationales en matière de développement. Il a aussi reçu de la part d'institutions financières internationales des contributions directes à hauteur de 88 millions de dollars<sup>28</sup>, destinées au financement de programmes pris en main par les autorités nationales dans des pays dépourvus de gouvernement reconnu sur le plan international. Globalement, le montant des recettes provenant des pays où le PAM mène des programmes, notamment financées par des institutions financières internationales, s'est élevé à 1,03 milliard de dollars.
14. Le PAM a mobilisé 336 millions de dollars auprès du secteur privé – fondations privées et organisations caritatives, organisations non gouvernementales (ONG), fondations d'entreprise et sympathisants, principalement sous la forme de dons de nature philanthropique, atteignant ainsi 96 pour cent de son objectif annuel, fixé à 350 millions de dollars. Il convient de souligner que 37 millions de dollars, soit 11 pour cent de ce soutien financier, ont été reçus sous la forme de financements souples et que 157 millions de dollars ont été affectés aux interventions d'urgence. Ces résultats mettent en relief le rôle déterminant que jouent les partenaires du secteur privé dans le soutien des opérations visant à sauver des vies, et l'importance croissante que revêtent leurs contributions pour la mission du PAM.

#### Fonds mobilisés auprès du secteur privé en 2024

Les fondations privées et organisations caritatives ont continué de fournir des fonds en faveur des approches novatrices, contribuant à hauteur d'un montant total de 98 millions de dollars en 2024, dont près de 37 millions de dollars de la part de l'Église de Jésus-Christ des Saints des Derniers Jours, 15 millions de dollars de la part de la fondation Mastercard et 17 millions de dollars de la part de la fondation Gates.

Le PAM a continué d'entretenir ses partenariats à long terme avec des entreprises et des fondations d'entreprise, tirant parti de leurs technologies, de leurs compétences spécialisées et de leur rayonnement et recueillant auprès d'elles 122 millions de dollars, notamment près de 14 millions de dollars de la part de la fondation Novo Nordisk.

Le PAM a également continué d'attirer des sympathisants tout autour du monde, recueillant ainsi 116 millions de dollars de dons de cette source – 101 millions de dollars de dons de particuliers versés via wfp.org, la plateforme ShareTheMeal et les organisations membres des Amis du PAM, et 15 millions de dollars sous la forme de contributions de nature philanthropique.

---

<sup>26</sup> Le PAM est habilité à fournir des services compatibles avec ses buts, politiques et activités en contrepartie d'un paiement de la part de la partie qui en fait la demande. Les activités de prestation de services sont, par exemple, les suivantes: achat de produits alimentaires, services logistiques, résidence d'accueil et services d'hébergement, services d'ingénierie, entre autres.

<sup>27</sup> Il s'agit des pays dans lesquels le PAM mène des opérations.

<sup>28</sup> Ce chiffre ne tient pas compte des contributions directes, d'un montant de 9,8 millions de dollars, obtenues de la part du Fonds vert pour le climat.

15. En 2024, le PAM a reçu 135 millions de dollars de la part du Fonds central des Nations Unies pour les interventions d'urgence (CERF), ce qui fait de lui le deuxième bénéficiaire le plus important de ce fonds à l'échelle mondiale, avec 24 pour cent du montant total des allocations du CERF. Les financements fournis par le CERF ont permis au PAM d'intervenir rapidement dans des situations de crise touchant 37 pays, contre 32 en 2023. Les principaux bénéficiaires ont été le Bangladesh et le Soudan pour une intervention rapide, et le Tchad, l'Éthiopie et le Yémen pour des interventions rapides et des situations d'urgence insuffisamment financées<sup>29</sup>. Le montant des financements provenant d'autres fonds communs et entités des Nations Unies<sup>30</sup> a baissé de 30 pour cent, tombant à 137 millions de dollars.
16. Les financements en faveur de l'action climatique attribués par des gouvernements, des institutions financières internationales, des fonds climatiques multilatéraux et le secteur privé ont doublé entre 2021 et 2024, pour atteindre 278 millions de dollars. Le PAM a aidé deux gouvernements à obtenir quelque 15 millions de dollars de la part du Fonds pour l'adaptation aux fins de la mise en œuvre d'activités liées à leurs priorités nationales en matière d'adaptation aux changements climatiques. Le PAM a décroché une enveloppe supplémentaire de 10 millions de dollars pour un projet exécuté par son Accélérateur d'innovations par l'intermédiaire de l'Accélérateur d'innovations climatiques du Fonds d'adaptation, qui servira à financer des initiatives novatrices pilotes d'adaptation aux aléas climatiques dans trois pays en 2025, d'autres pays devant venir s'ajouter au cours des prochaines années de la mise en œuvre du projet.

### Financements souples et pluriannuels

17. Le PAM a reçu 1,09 milliard de dollars de financements souples<sup>31</sup> de la part de 37 donateurs gouvernementaux et du secteur privé. Le nombre total de donateurs de financements souples est resté stable par rapport à 2023, malgré les tendances mondiales à la baisse observées dans ce domaine à l'échelle mondiale. Sur le montant total, 471 millions de dollars ont été reçus sous la forme de contributions à utilisation souple sans affectation particulière, 74 millions de dollars sous la forme de contributions en faveur du Compte d'intervention immédiate (CII)<sup>32</sup>, et 544 millions de dollars sous la forme de contributions à affectation peu contraignante<sup>33</sup>. Le montant total des fonds à utilisation souple a diminué par rapport à 2023, de même que leur proportion, à savoir, 11 pour cent des contributions totales, ce qui est cohérent avec les tendances mondiales.

---

<sup>29</sup> Pour en savoir plus sur la façon dont les fonds ont été utilisés, voir les rapports annuels par pays du PAM, à l'adresse: <https://annualreports.wfp.org>.

<sup>30</sup> Notamment le Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix et le Fonds vert pour le climat, parmi d'autres fonds et organismes des Nations Unies. Voir l'annexe II-A pour en savoir plus sur les contributions des donateurs.

<sup>31</sup> Les contributions à utilisation souple versées au PAM se répartissent en trois catégories: les contributions multilatérales sans affectation particulière, les contributions en faveur des activités visant à sauver des vies, allouées au Compte d'intervention immédiate, et les contributions à affectation peu contraignante, qui sont préaffectées au niveau régional ou thématique, mais pas au niveau des pays. Le PAM a commencé à rendre compte des contributions à affectation peu contraignante en 2022.

<sup>32</sup> Le nombre de donateurs ayant contribué au Compte d'intervention immédiate en 2024 est demeuré relativement stable, à savoir 12, contre 14 en 2023.

<sup>33</sup> Le PAM a institué en 2022 la catégorie de financement "à affectation peu contraignante" à des fins d'harmonisation avec la définition du financement souple adoptée dans le "Grand Bargain" (pacte relatif au financement de l'action humanitaire).

**Tableau 1: Vue d'ensemble – montant des financements souples alloués au PAM pour 2022-2024**

Financements souples	2022	2023	2024
<b>Montant total (en millions de dollars)</b>	<b>1 307</b>	<b>1 179</b>	<b>1 089</b>
<i>Contributions sans affectation particulière</i>	530	487	471
<i>CII</i>	98	108	74
<i>Contributions à affectation peu contraignante</i>	672	584	544
Pourcentage de croissance des financements souples	s.o.*	(10)	(8)
Pourcentage de financements souples sur le montant total des contributions	9	14	11
Nombre de donateurs de fonds à utilisation souple	35	38	38

\* Le PAM n'ayant pas institué la catégorie des contributions "à affectation peu contraignante" avant 2022, il n'existe pas de donnée pour 2021 qui permette d'établir la comparaison avec 2022. Si l'on ne tient pas compte des financements à affectation peu contraignante, le pourcentage de croissance des fonds à utilisation souple s'établit à 12 pour cent en 2022, le montant de ce type de fonds passant de 562 millions de dollars en 2021 à 628 millions de dollars en 2022.

18. Le PAM a alloué 498 millions de dollars<sup>34</sup> de fonds sans affectation particulière à 85 opérations de pays. Les allocations les plus importantes ont été accordées à des opérations essentielles menées au Yémen, en République arabe syrienne, en Afghanistan, en Éthiopie et au Soudan du Sud<sup>35</sup>. Soixante-treize pour cent des ressources sans affectation particulière ont été alloués à des interventions face à une crise ciblant les personnes les plus vulnérables, et 17 pour cent à des initiatives axées sur le renforcement de la résilience et à des activités visant à s'attaquer aux causes profondes de la faim, à l'appui des programmes du PAM ayant pour objectif de changer la vie. Dix pour cent des ressources sans affectation particulière ont été allouées au niveau des plans stratégiques de pays (PSP), ce qui a permis aux bureaux de pays de répartir les fonds selon leurs besoins particuliers.
19. En 2024, le PAM a continué de s'employer à enregistrer davantage de données sur l'intérêt des financements souples et à améliorer la communication à ce sujet en démontrant notamment comment ces ressources favorisent la conduite d'interventions d'urgence rapides et efficaces. Les efforts actuellement déployés visent à intégrer les nouveaux éléments factuels dans les futurs rapports et à renforcer la visibilité des donateurs. Alors que le conflit dans l'État de Palestine a entraîné un effondrement général des marchés, des pénuries alimentaires extrêmes et une recrudescence de la malnutrition, les financements flexibles ont joué un rôle décisif s'agissant d'appuyer la chaîne d'approvisionnement de l'intervention d'urgence. Au Zimbabwe, les ressources à utilisation souple ont représenté 7 pour cent des contributions totales, permettant au bureau de pays d'appuyer l'intervention essentielle mais sous-financée menée face à la crise, ainsi que des activités axées sur la résilience, comme la fourniture d'une assistance monétaire d'urgence en milieu urbain ou le renforcement de la capacité de résilience des petits exploitants agricoles. Au Liban, le PAM a fourni 40,5 millions de dollars provenant

<sup>34</sup> La différence entre le montant de fonds sans affectation particulière qui a été alloué – 498 millions de dollars – et le montant reçu au titre des contributions, c'est-à-dire 471 millions de dollars s'explique par le report de contributions de 2023 et leur allocation en 2024.

<sup>35</sup> Les pays sont énumérés dans l'ordre décroissant de la taille de l'opération bénéficiant de fonds sans affectation particulière.

de contributions à utilisation souple – le CII et des contributions multilatérales sans affectation particulière –, ce qui a permis de mener des interventions rapides et évolutives face à la crise en pleine aggravation. Grâce aux ressources à utilisation souple, le PAM a pu rapidement intensifier son assistance et adapter ses interventions de manière à atteindre les populations les plus touchées.

20. Les proportions de fonds affectés aux niveaux des PSP et des effets directs stratégiques ont été quasiment les mêmes qu'en 2023, à savoir 12 et 8 pour cent respectivement, ce qui est positif quand on sait que les financements tendent globalement à être de plus en plus souvent préaffectés. Soixante-cinq pour cent des contributions confirmées étaient affectés au niveau des activités.
21. Les fonds prévisibles issus de contributions pluriannuelles et les contributions confirmées dès le début de l'année civile aident le PAM à assurer la continuité de ses opérations en lui permettant d'éviter des déficits de financement et ruptures de filière d'approvisionnement aux conséquences catastrophiques, et à établir des relations plus stratégiques avec ses partenaires, notamment les gouvernements et les partenaires coopérants. En 2024, le PAM a reçu 1,2 milliard de dollars sous la forme de financements pluriannuels<sup>36</sup>, ce qui représente 12,6 pour cent des nouvelles contributions confirmées et marque une augmentation de 9,8 pour cent par rapport à 2023.

### **Préfinancement: Compte d'intervention immédiate et dispositif de prêts internes en faveur des projets**

22. Le PAM a continué d'utiliser ses mécanismes de préfinancement, notamment le CII et le dispositif de prêts internes en faveur des projets, pour financer des mesures d'anticipation, comme l'achat de vivres ou la réalisation de transferts de type monétaire, avant la confirmation des contributions annoncées.
23. Par l'intermédiaire du CII, 35 bureaux de pays ont reçu globalement 196 millions de dollars, dont 6 millions de dollars en faveur d'activités de préparation aux situations d'urgence. Les préfinancements au titre du CII ont permis au PAM et à ses partenaires de prendre des dispositions immédiates dans le cadre d'interventions d'urgence visant à sauver des vies. Les activités menées dans huit pays<sup>37</sup> ont représenté 82 pour cent du montant total des allocations octroyées au titre du CII, avec en particulier 56 millions de dollars alloués au Soudan pour prêter assistance aux populations touchées par le conflit.
24. Face au conflit au Liban, le PAM a approuvé une intensification immédiate des opérations, et a notamment autorisé à titre exceptionnel le déblocage de 24 millions de dollars au titre du CII afin d'être en mesure d'offrir des repas chauds à 100 000 personnes déplacées touchées par le conflit.

---

<sup>36</sup> "Les "contributions pluriannuelles" correspondent à des engagements pris par des donateurs de fournir au PAM des financements durables et prévisibles pendant plus d'un an. Ces fonds sont utilisés conformément à un calendrier d'exécution année par année arrêté en commun, le donateur s'engageant à fournir une subvention chaque année pendant la durée de validité de l'accord. La subvention est versée le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année civile suivant la signature de l'accord, sauf mention contraire. La définition des contributions pluriannuelles adoptée par le PAM était différente de celle adoptée par l'Organisation de coopération et de développement économiques et dans le Grand Bargain, qui fixe à 24 mois la durée de ce type de contribution. Cette différence a été corrigée en 2025 avec l'adoption par le PAM de la définition retenue dans le cadre du Grand Bargain, qui sera appliquée dans tous les rapports à partir de 2025.

<sup>37</sup> En Éthiopie, en Haïti, au Liban, au Mozambique, en République arabe syrienne, au Soudan, au Tchad et au Yémen.

25. Pour reconstituer les ressources du CII, le PAM a mobilisé auprès de diverses sources de financement 274 millions de dollars, soit 69 pour cent du montant cible (400 millions de dollars), dont notamment 74 millions de dollars de la part de donateurs, 50 millions de dollars sous la forme de transferts de ressources puisées dans la part non affectée du Fonds général<sup>38</sup> et 147 millions de dollars au titre de contributions en faveur des PSP destinés au remboursement des avances reçues du CII.
26. Un montant total de 1,9 milliard de dollars a été avancé grâce au dispositif de prêts internes en faveur des projets, au profit de 57 opérations. Les avances les plus importantes ont été accordées en lien avec des crises touchant la sécurité alimentaire en Afghanistan (260 millions de dollars), au Soudan du Sud (197 millions de dollars) et en Ukraine (156 millions de dollars).

### Mécanisme de gestion globale des vivres

27. Tout au long de 2024, le Mécanisme de gestion globale des vivres a permis au PAM de secourir les bénéficiaires de manière plus efficace et plus rationnelle du fait d'un approvisionnement régulier en produits alimentaires, d'une réduction des délais d'exécution et d'un meilleur rapport coûts-avantages que celui associé aux achats directs. Grâce à ce mécanisme, 1,17 million de tonnes de produits alimentaires, d'une valeur totale de 0,93 milliard de dollars, ont été fournies dans 50 pays.
28. Le Mécanisme de gestion globale des vivres a joué un rôle essentiel dans les initiatives de prévention nutritionnelle du PAM, les bureaux de pays ayant acheté 187 000 tonnes d'aliments nutritifs spécialisés par l'intermédiaire du mécanisme, pour un coût de 370 millions de dollars. Cette quantité représente 16 pour cent en volume et 40 pour cent en valeur, de l'ensemble des produits alimentaires achetés par les bureaux de pays par l'intermédiaire du mécanisme.
29. Les activités de reconstitution des ressources du Mécanisme de gestion globale des vivres ont été progressivement réduites de manière à ajuster les stocks mondiaux du mécanisme à la baisse de la demande et à atténuer le risque de pertes dues au dépassement de la date de péremption des stocks, mais le mécanisme n'en est pas moins resté la principale source d'achat pour les bureaux de pays. L'approche prospective de gestion des stocks sous-tendant le mécanisme revêt une importance particulière pour les aliments nutritifs spécialisés, dont la durée de conservation est limitée.
30. Les achats de produits alimentaires effectués avec des fonds du Mécanisme de gestion globale des vivres ont représenté 54 pour cent du total des achats de produits alimentaires réalisés par le PAM<sup>39</sup> – soit une diminution de 3 points de pourcentage par rapport à 2023 (57 pour cent).
31. Le PAM a eu recours au Mécanisme de gestion globale des vivres pour acheter 213 000 tonnes de blé à l'Ukraine afin d'appuyer des opérations en Afghanistan, à Djibouti, dans l'État de Palestine, en Éthiopie, en République arabe syrienne, en Somalie, au Soudan et au Yémen.

---

<sup>38</sup> Les transferts à partir du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes aux fins de la reconstitution des ressources du CII ont été approuvés par le Conseil en novembre 2022 et en juin 2023.

<sup>39</sup> Le recours au Mécanisme de gestion globale des vivres a permis de réduire la durée moyenne de la procédure d'achat, qui est passée de 143 jours, lorsque des méthodes conventionnelles sont utilisées, à 49 jours, soit une réduction de 66 pour cent.

### Modalités de financement novatrices

32. À l'issue d'un processus consultatif mené dans l'ensemble du PAM et sur la base d'une analyse comparative externe, le PAM a adopté une nouvelle stratégie relative aux modalités de financement novatrices pour 2025–2026, dont l'objectif à l'horizon 2030 est de mobiliser 1 milliard de dollars au profit des opérations du PAM et de catalyser l'allocation de 1 milliard de dollars de financement en faveur des pays dans lesquels il mène des programmes. La stratégie englobe les conversions de créances et solutions fondées sur les marchés des capitaux, les solutions structurées, les mécanismes novateurs de financement de l'action climatique et les solutions exploratoires, comme les financements d'organismes confessionnels et les actifs financiers numériques. En 2024, une extrême attention a été accordée à la mise en place des systèmes et de l'architecture nécessaires à l'intégration des mécanismes de financement novateurs dans le portefeuille, et la collaboration avec les parties prenantes internes compétentes s'est poursuivie en 2025.
33. En août, le PAM a obtenu une contribution d'un montant de 1,5 million d'euros de la part du Gouvernement du Luxembourg pour financer la conception d'une obligation catastrophe en matière de sécurité alimentaire – un mécanisme novateur de financement du risque de catastrophe visant à assurer à 2,5 millions de personnes en Afrique subsaharienne une protection contre les épisodes de sécheresse graves, au moyen de la mobilisation de 100 millions de dollars dans un système de financement préétabli. Fort de cette contribution, en décembre 2024, le PAM a passé un accord de service de conception avec la Banque mondiale pour la mise au point de l'instrument, en vue de son lancement fin 2025 ou début 2026. Il a également élaboré des propositions d'investissement promouvant l'adoption de mécanismes de financement mixte au Guatemala, au Mozambique et au Sénégal afin de soutenir les petits exploitants agricoles au moyen de l'amélioration de l'accès aux marchés, de la création d'emplois et de la mise en place de systèmes inclusifs de financement du risque.
34. Un montant de 8,3 millions de dollars prélevé sur le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs a été utilisé pour couvrir les coûts, d'un montant de 22,9 millions de dollars, afférents aux contributions en nature et en espèces fournies par neuf gouvernements remplissant les conditions requises. Au Togo, le PAM a établi un dispositif pluriannuel reposant sur le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs, qui a permis de mobiliser des ressources substantielles pour financer ses activités jusqu'en 2025.
35. Les initiatives d'allègement de la dette – en particulier l'échange de créances contre des programmes de développement qui consiste à réorienter les ressources destinées au remboursement de la dette vers des objectifs nationaux de développement – permettent de mobiliser de précieuses ressources au profit des gouvernements. Outre l'établissement et la mise en œuvre des mécanismes conventionnels de conversion de créances, le PAM s'est penché sur la mise au point de nouveaux mécanismes, comme des échanges de créances contre des programmes axés sur la sécurité alimentaire, en lançant un dialogue avec les gouvernements créanciers et en explorant de nouvelles pistes pour les pays dans lesquels il mène des programmes.

## 2.2 Planification et dépenses opérationnelles<sup>40</sup>

### Besoins opérationnels et plan d'exécution

36. Fin 2024, le montant total des besoins opérationnels du PAM atteignait 18,2 milliards de dollars – soit une augmentation de 175 millions de dollars par rapport au montant des besoins opérationnels prévus, évalué à 18,0 milliards de dollars dans la mise à jour du Plan de gestion pour 2024-2026<sup>41</sup>. Comme indiqué au tableau 2, le plan d'exécution fin 2024 a également augmenté, s'élevant à 11,6 milliards de dollars – contre une estimation prévisionnelle de 10,0 milliards de dollars. Cette augmentation du plan d'exécution a été due en grande partie à l'intensification des opérations dans l'État de Palestine, en République démocratique du Congo, au Soudan, au Soudan du Sud, et en Ukraine.
37. Dans la présente section, il est fait état des besoins approuvés pour 2024 à des fins de comparaison avec les années antérieures et les dépenses.

**Tableau 2: Montant prévu et final des besoins opérationnels pour 2024 et plan d'exécution**  
(en milliards de dollars)

	Mise à jour du Plan de gestion pour 2024-2026, juin 2024		Besoins approuvés au 31 décembre 2024	
	Plan d'exécution provisoire	Besoins opérationnels prévus	Plan d'exécution	Besoins opérationnels
<b>Besoins pour 2024</b>	<b>10,0</b>	<b>18,0</b>	<b>11,6</b>	<b>18,2</b>

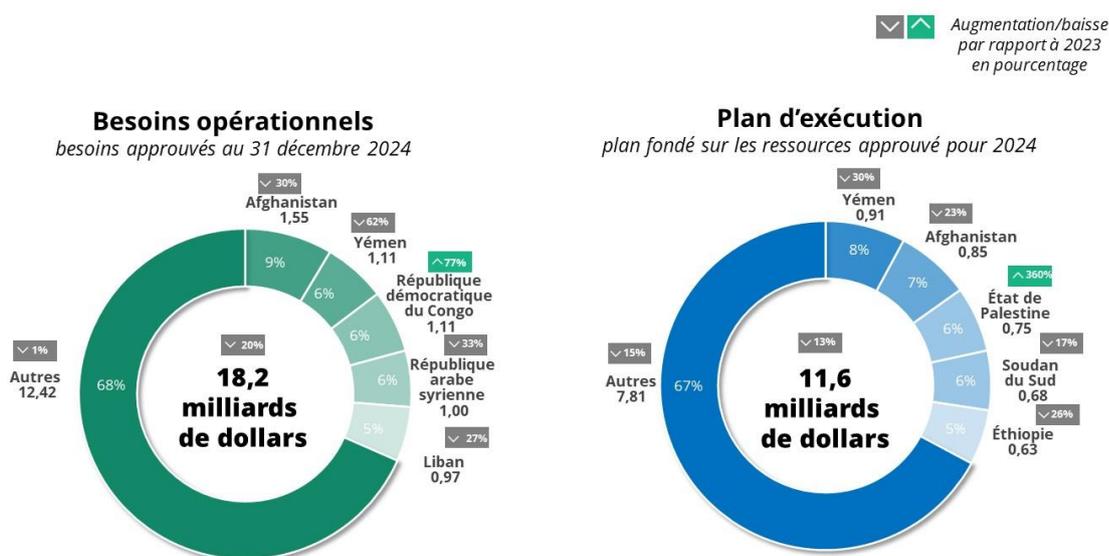
38. Les cinq principales opérations de pays du PAM ont représenté 32 pour cent du total des besoins en 2024 (figure 2), soit un pourcentage sensiblement inférieur à celui de 2023, lorsqu'elles en représentaient 43 pour cent. Par rapport aux besoins de toutes les autres opérations du PAM, les besoins opérationnels en Afghanistan et au Yémen sont restés les plus importants et des augmentations générales ont été observées dans l'ensemble du Moyen-Orient en conséquence de l'escalade des conflits au Liban et dans l'État de Palestine<sup>42</sup>.

<sup>40</sup> Les montants mentionnés dans l'analyse des dépenses figurant dans la présente section sont différents des montants des dépenses effectives qui apparaissent dans les [comptes annuels vérifiés](#) du fait de l'exclusion des engagements non réglés.

<sup>41</sup> Pour en savoir plus sur les besoins opérationnels initiaux, voir la [mise à jour du Plan de gestion pour 2024-2026](#).

<sup>42</sup> Pour en savoir plus, voir les [rapports annuels par pays de 2024 du PAM pour le Liban et l'État de Palestine](#).

**Figure 2: Besoins opérationnels et plan d'exécution - cinq principales opérations en 2024\***



\* Les besoins opérationnels et le plan d'exécution englobent les coûts d'appui indirects et ont été arrêtés au 31 décembre 2024.

**Dépenses directes par domaine d'action privilégié, par pays, par effet direct stratégique et par catégorie de coûts**

39. Les bureaux de pays ont continué de privilégier les activités liées aux interventions face aux crises, qui ont représenté 78 pour cent des dépenses directes<sup>43</sup>, contre 17 pour cent s'agissant des activités axées sur la résilience et 5 pour cent s'agissant de s'attaquer aux causes profondes. Comme indiqué au tableau 3, la part des dépenses consacrée aux interventions face aux crises est légèrement supérieure aux parts prévues dans le plan d'exécution et les besoins opérationnels, traduisant la détermination du PAM à placer au premier rang de ses priorités les interventions qui visent à sauver des vies dans les situations d'urgence.

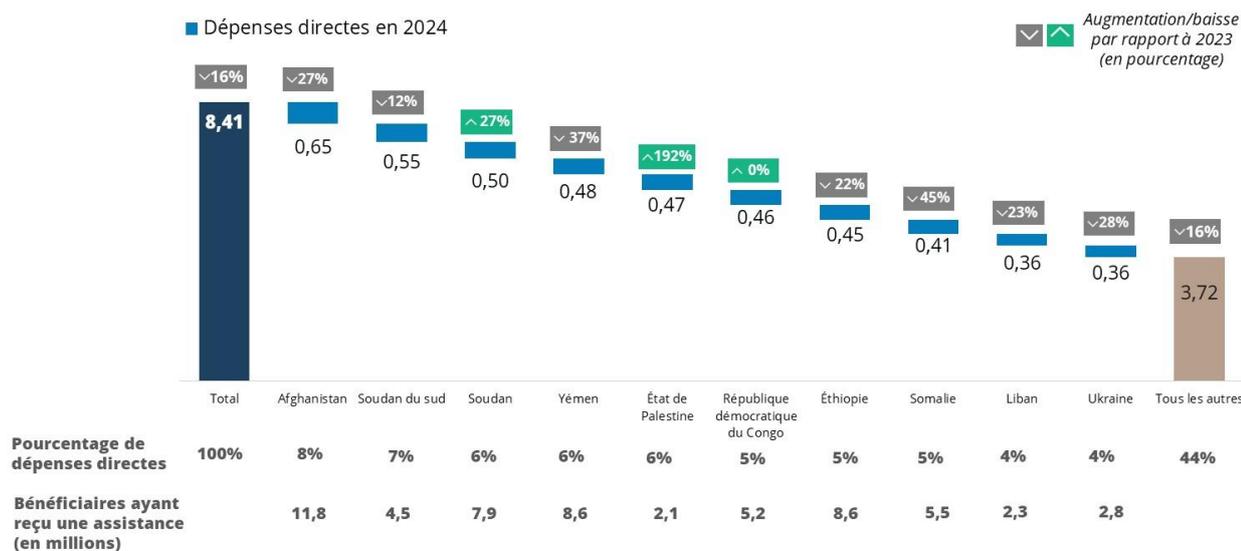
**Tableau 3: Dépenses directes par domaine d'action privilégié en 2024**

Domaine d'action privilégié	Dépenses		Plan d'exécution		Besoins opérationnels	
	en millions de dollars	%	en millions de dollars	%	en millions de dollars	%
Intervention face à une crise	6 536	78	8 185	75	12 930	76
Résilience	1 482	17	2 251	21	3 581	21
Causes profondes	393	5	490	4	580	3
<b>Total</b>	<b>8 412</b>	<b>100</b>	<b>10 926</b>	<b>100</b>	<b>17 091</b>	<b>100</b>

<sup>43</sup> Hors coûts d'appui indirects.

40. Les dépenses directes ont diminué de 16 pour cent (soit 1,6 milliard de dollars), pour s'établir à 8,4 milliards de dollars en 2024, contre 10,0 milliards de dollars en 2023. Comme illustré dans la figure 3, dix pays ont été les bénéficiaires de 56 pour cent des dépenses directes du PAM. Par rapport à 2023, les dépenses ont diminué dans huit des dix pays en question, avec, dans six d'entre eux, des baisses importantes de plus de 20 pour cent. Compte tenu des déficits de financement considérables ayant marqué 2024, il a fallu suspendre de vastes pans des opérations ou en réduire fortement l'ampleur en République arabe syrienne et au Yémen.

**Figure 3: Dix pays où les dépenses directes ont été les plus élevées en 2024 (en milliards de dollars)**



41. En 2024, le PAM a réalisé son plan d'exécution à hauteur de 77 pour cent, soit un taux légèrement inférieur à celui de 2023, année durant laquelle les dépenses ont représenté 80 pour cent du plan. Le taux de réalisation relatif à une année donnée dépend souvent du montant, de la ponctualité et de la prévisibilité des contributions ainsi que des contraintes opérationnelles, lesquelles étaient particulièrement lourdes en 2024 dans les principales opérations du PAM.

**Tableau 4: Dépenses directes par effet direct stratégique en 2024**

ODD	Effet direct stratégique	Dépenses		Plan d'exécution		Besoins opérationnels**	
		En millions de dollars	%	En millions de dollars	%	En millions de dollars	%
2	1 - Les populations sont mieux à même de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels urgents	5 510	65	6 911	63	11 120	65
	2 - Les populations obtiennent de meilleurs résultats sur le plan de la nutrition, de la santé et de l'éducation	887	11	1 374	13	2 236	13
	3 - Les populations disposent de moyens d'existence améliorés et durables	560	7	892	8	1 368	8

ODD	Effet direct stratégique	Dépenses		Plan d'exécution		Besoins opérationnels**	
		En millions de dollars	%	En millions de dollars	%	En millions de dollars	%
17	4 - Les programmes et les systèmes nationaux sont renforcés	229	3	374	3	460	3
	5 - Les acteurs de l'aide humanitaire et du développement sont plus efficaces et plus efficaces	708	8	742	7	1 210	7
Coûts d'appui directs		519	6	633	6	696	4
<b>Total des coûts directs*</b>		<b>8 412</b>	<b>100</b>	<b>10 926</b>	<b>100</b>	<b>17 091</b>	<b>100</b>

\* Le montant total des coûts directs est différent de celui des dépenses effectives présentées dans les comptes annuels vérifiés du fait de l'exclusion des engagements non réglés.

\*\* Besoins opérationnels approuvés au 31 décembre 2024, hors coûts d'appui indirects.

ODD = objectif de développement durable.

42. Comme indiqué au tableau 4, les dépenses relevant de l'effet direct stratégique 1 (Les populations sont mieux à même de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels urgents) ont représenté 65 pour cent du montant total des dépenses directes. Les difficultés d'accès ont caractérisé l'ensemble des principales opérations menées par le PAM au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. En particulier, les équipes des bureaux du PAM dans l'État de Palestine, en République arabe syrienne, au Soudan et au Yémen n'ont pas pu fournir des vivres et effectuer des transferts de type monétaire au profit des personnes vulnérables à hauteur de ce qui était prévu dans leurs plans d'exécution respectifs.
43. Les dépenses relevant de l'effet direct stratégique 2 (Les populations obtiennent de meilleurs résultats sur le plan de la nutrition, de la santé et de l'éducation) ont représenté 11 pour cent du montant total des dépenses directes. L'opération menée au Pakistan a compté pour la dépense la plus élevée – 101 millions de dollars – au titre de l'effet direct stratégique 2, dépassant le montant prévu dans le plan d'exécution en raison du renouvellement jusqu'en 2026 du partenariat du PAM avec le Gouvernement pour la mise en œuvre d'interventions nutritionnelles efficaces à l'intention des filles et des femmes enceintes ou allaitantes et des enfants.
44. L'effet direct stratégique 3 (Les populations disposent de moyens d'existence améliorés et durables) a représenté 7 pour cent du montant total des dépenses directes. En 2024, la plus grande part en a été consacrée aux opérations menées au Niger et au Soudan du Sud. Dans ces deux pays, le PAM a affecté en priorité ses ressources à des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs visant à inverser le processus de dégradation des terres, à renforcer la résilience face aux aléas climatiques et à améliorer l'accès à l'eau.
45. Les effets directs stratégiques 4 (Les programmes et les systèmes nationaux sont renforcés) et 5 (Les acteurs de l'aide humanitaire et du développement sont plus efficaces et plus efficaces) contribuent tous deux à la réalisation de l'Objectif de développement durable (ODD) 17, à l'appui du renforcement des partenariats mondiaux, avec 3 pour cent du montant total des dépenses alloués à l'effet direct stratégique 4, et 8 pour cent à l'effet direct stratégique 5. L'opération que le PAM mène en Ukraine a été bénéficiaire de 40 pour cent des dépenses relevant de l'effet direct stratégique 4 car le bureau de pays a continué de travailler en étroite collaboration avec le Gouvernement à la mise en œuvre de programmes de repas scolaires et de protection sociale de type monétaire.

46. En 2024, le PAM a assuré des services aériens d'aide humanitaire sûrs et fiables au profit de 22 opérations. Il a épaulé l'envoi de convois humanitaires dans des lieux difficiles d'accès et fourni des capacités d'entreposage partagées avec d'autres partenaires de l'action humanitaire et du développement, et il a offert un appui dans le domaine des télécommunications dans le cadre de ses opérations les plus importantes, tout particulièrement au Liban, dans l'État de Palestine et au Soudan du Sud.
47. Les coûts d'appui directs ont représenté 6 pour cent (519 millions de dollars) du montant total des coûts directs relatifs à toutes les opérations de pays, contre 4 pour cent (696 millions de dollars) des besoins opérationnels prévus. Dans une large mesure, les coûts d'appui directs sont fixes, notamment pour les rubriques telles que la location d'installations et les frais généraux des bureaux de pays. C'est pourquoi, il n'est pas attendu que les coûts d'appui direct soient élastiques comme certains autres coûts de transfert et de mise en œuvre pendant les périodes de ralentissement des activités.

**Tableau 5: Valeur des transferts et coûts associés en 2024\***

Modalités de transfert et coûts associés	Dépenses		Plan d'exécution		Besoins opérationnels	
	En millions de dollars	%	En millions de dollars	%	En millions de dollars	%
Produits alimentaires	3 543	49	4 676	50	7 311	48
Transferts de type monétaire et bons-produits	2 372	33	3 148	34	5 649	37
Renforcement des capacités	606	8	834	9	1 078	7
Prestation de services	666	9	711	8	1 167	8
<b>Total des coûts de transfert</b>	<b>7 187</b>	<b>100</b>	<b>9 369</b>	<b>100</b>	<b>15 205</b>	<b>100</b>
Coûts de mise en œuvre	707		923		1 189	
<b>Montant total des coûts opérationnels directs</b>	<b>7 894</b>		<b>10 292</b>		<b>16 394</b>	
Coûts d'appui directs	519		633		696	
<b>Total des coûts directs</b>	<b>8 412</b>		<b>10 926</b>		<b>17 091</b>	

\* Le montant total des coûts directs est différent de celui des dépenses effectives présentées dans les comptes annuels vérifiés du fait de l'exclusion des engagements non réglés.

48. Le tableau 5 présente le montant total des coûts directs par modalité de transfert. Les produits alimentaires et les transferts de type monétaire sont restés les principales modalités de transfert utilisées par le PAM, et les dépenses y afférentes ont été cohérentes avec le plan d'exécution du point de vue des proportions du montant total des coûts de transfert allouées à chacune de ces deux modalités, à savoir 49 pour cent s'agissant des produits alimentaires et 33 pour cent s'agissant des transferts de type monétaire. Le pourcentage de dépenses consacrées aux transferts de type monétaire par rapport au montant total des coûts de transfert a été légèrement inférieur à celui qui figure dans les besoins opérationnels. La raison en est que, dans certaines des principales opérations du PAM, notamment au Burkina Faso, en Haïti, en République arabe syrienne et au Tchad, l'intensification des programmes d'assistance monétaire a soulevé des difficultés. Les obstacles rencontrés, qui ont été différents dans chaque pays en fonction du contexte opérationnel, ont été notamment la collaboration limitée des prestataires de services financiers, la faible disponibilité d'espèces et la délivrance tardive des approbations nécessaires par les autorités. Au Burkina Faso, les autorités ont suspendu la totalité des activités d'assistance de type monétaire, de sorte que l'assistance alimentaire en nature est devenue la seule modalité disponible.
49. Les dépenses consacrées aux produits alimentaires se sont établies à 3,5 milliards de dollars en 2024, soit une baisse de 18 pour cent par rapport à 2023. La quantité de produits alimentaires distribués en 2024 a été égale à 2,6 millions de tonnes, soit une baisse de 32 pour cent par rapport à 2023. Les 11 principales opérations du PAM ont compté à elles seules pour 84 pour cent de la baisse globale par rapport à 2023 de la quantité de produits alimentaires distribués. Les problèmes de financement et les difficultés d'accès ont empêché le PAM d'atteindre les niveaux prévus pour la distribution de vivres.
50. Les dépenses relatives aux transferts de type monétaire et aux bons-produits se sont établies à 2,4 milliards de dollars répartis entre 76 pays, soit une baisse de 25 pour cent par rapport à 2023. Les opérations menées en Somalie, au Liban, en Afghanistan et en Ukraine<sup>44</sup> ont représenté globalement un tiers (780 millions de dollars) du montant total. Le PAM a transféré une somme de 2,1 milliards de dollars à ses bénéficiaires, soit 26 pour cent de moins qu'en 2023.
51. Les dépenses consacrées au renforcement des capacités se sont établies à 606 millions de dollars, soit 8 pour cent du montant des coûts de transfert. C'est dans le cadre de l'opération menée au Soudan que les dépenses consacrées au renforcement des capacités ont été les plus élevées, à savoir plus de 26 millions de dollars. En outre, dans le cadre de chacune des opérations menées en Iraq, au Mali, au Niger et au Soudan du Sud, les dépenses ont été supérieures à 20 millions de dollars.
52. Les coûts de mise en œuvre se sont élevés à 707 millions de dollars, soit 8 pour cent du montant total des dépenses, une proportion légèrement supérieure à celle des coûts de mise en œuvre en pourcentage du montant total des besoins opérationnels, à savoir 7 pour cent. Les coûts de mise en œuvre les plus élevés ont été enregistrés au Soudan du Sud, au Soudan et au Yémen, en raison des difficultés et des coûts supplémentaires associées à l'accès à certains des sites où le PAM mène des opérations dans ces pays.

---

<sup>44</sup> Les pays sont énumérés dans l'ordre décroissant de la taille de l'opération.

## 2.3 Analyse des dépenses par bénéficiaire

Figure 4: Récapitulatif des dépenses par bénéficiaire en 2024

Aide globale	Produits alimentaires	Transferts de type monétaire	Bons-produits
 <b>0,45 dollar</b> par jour	 <b>0,42 dollar</b> par jour	 <b>0,51 dollar</b> par jour	 <b>0,46 dollar</b> par jour
 <b>51 dollars</b> par an	 <b>47 dollars</b> par an	 <b>61 dollars</b> par an	 <b>34 dollars</b> par an

53. Le PAM a distribué 16,1 milliards de rations quotidiennes pour un coût moyen annuel de 51 dollars par bénéficiaire par an, soit 0,45 dollar par bénéficiaire par jour. Les rations journalières ont consisté en 10,4 milliards de rations de produits alimentaires, 5,2 milliards de transferts en espèces ou sous forme de bons-valeur et 0,4 milliard de bons-produits.
54. Le montant des dépenses par bénéficiaire comprend la valeur du transfert – le coût des produits alimentaires ou le montant de la somme transférée à chaque bénéficiaire, le coût de réalisation du transfert et tous les autres coûts connexes – les coûts de mise en œuvre et les coûts d'appui directs et indirects. Globalement, l'élément de coût le plus élevé, c'est-à-dire la valeur du transfert, a représenté 81 pour cent du coût total par bénéficiaire. S'agissant des produits alimentaires, le coût des produits et l'ensemble des coûts directs associés à leur acheminement jusqu'à leur distribution, a représenté 80 pour cent du coût total<sup>45</sup>. S'agissant des transferts de type monétaire, le coût des transferts, y compris la valeur des transferts et les coûts directs associés à leur exécution jusqu'à ce qu'ils parviennent aux bénéficiaires, a représenté 82 pour cent du coût total.
55. Le coût de l'assistance est principalement fonction de facteurs externes, comme les prix des produits alimentaires et des carburants et les taux de change des devises étrangères, et de facteurs internes, comme la conception des programmes et les décisions opérationnelles. Le PAM a également continué à améliorer ses mesures visant à donner des assurances, et les mesures équivalentes de ses partenaires, afin de garantir que l'assistance parvient de la manière la plus adaptée possible aux bénéficiaires ciblés, une démarche qui a entraîné quelques hausses des coûts, en particulier dans les contextes de crise.
56. La réduction des rations, le raccourcissement de la durée de la prestation de l'assistance et le ciblage des bénéficiaires les plus vulnérables ont fait partie des méthodes employées pour gérer les déficits de financement. Les dépenses par bénéficiaire sont analysées en lien avec l'intensité de l'assistance, c'est-à-dire la durée de la prestation de l'assistance à un même bénéficiaire et la valeur de l'assistance quotidienne (exprimée en grammes, en kilocalories ou en somme d'argent) fournie au nombre de bénéficiaires effectifs. L'allongement de la durée de la prestation de l'assistance peut entraîner une augmentation des dépenses annuelles par bénéficiaire sans pour autant modifier les dépenses quotidiennes par bénéficiaire, tandis que la modification de la valeur de l'assistance, par exemple la réduction de rations, a généralement une incidence sur les dépenses quotidiennes par bénéficiaire et parfois sur les dépenses annuelles par bénéficiaire. On trouvera à l'annexe II-D de plus amples informations, notamment une ventilation des coûts et de la durée de l'assistance par domaine d'activité, ainsi que le montant des dépenses par bénéficiaire pour chaque domaine d'activité et chaque modalité.

<sup>45</sup> Le mode de calcul et les valeurs présentés dans le rapport annuel sur les résultats de 2023 étaient différents parce que, s'agissant des produits alimentaires, la valeur tenait compte uniquement du coût du produit et du coût du transport de ce produit jusqu'au pays de distribution.

### 3. Partie III: Performance des programmes

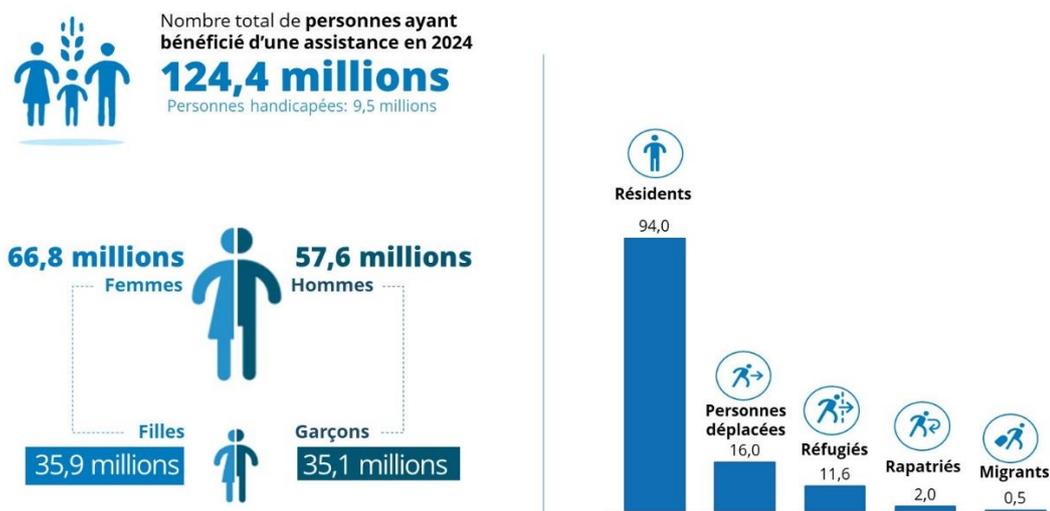
#### Points saillants:

- En 2024, le PAM a aidé directement 124 millions de personnes, fournissant à 90 millions d'entre elles une assistance vitale. Cependant, les niveaux record d'insécurité alimentaire aiguë et l'accès humanitaire entravé dans certains pays, comme l'État de Palestine et le Soudan, combinés aux déficits de financement, ont fait que le PAM a pu répondre aux besoins de 25 pour cent seulement des personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë dans les pays ciblés.
- Le PAM a fourni des repas scolaires et des services nutritionnels à 38,8 millions d'enfants – soit 64 pour cent de l'objectif fixé pour 2024.
- Le PAM est venu en aide à 20,4 millions de personnes, soit 99 pour cent de la cible de haut niveau associée à ses interventions axées sur l'amélioration des moyens d'existence et la gestion des chocs et des facteurs de perturbation
- Le PAM a surpassé l'ensemble de ses cibles de haut niveau liées au renforcement des programmes et systèmes nationaux, les systèmes ayant été renforcés dans 76 pays, les programmes de protection sociale ayant été élargis dans 63 pays et la préparation aux situations d'urgence ayant été améliorée dans 70 pays.
- Le PAM a fourni des services délégués et des services à la demande dans 116 pays, dépassant ses objectifs pour 2024 et enregistrant un taux de satisfaction de 88 pour cent chez les utilisateurs.

#### 3.1 Portée de l'action du PAM: bénéficiaires et transferts

BÉNÉFICIAIRES	ASSISTANCE D'URGENCE	INTERVENTION RAPIDE	NUTRITION EN SITUATION D'URGENCE	NUTRITION - 1 000 PREMIERS JOURS
 <b>124 millions</b> de bénéficiaires ont reçu une assistance directe	 <b>90 millions</b> de personnes ont reçu une assistance d'urgence	 <b>24 heures</b> Délai moyen qui s'est écoulé avant que le premier transfert parvienne aux personnes concernées dans 47 crises	 <b>21,4 millions</b> de femmes et d'enfants ont bénéficié de programmes de prévention et de traitement de la malnutrition dans 20 pays en situation d'urgence	 <b>18,8 millions</b> de femmes et d'enfants ont bénéficié d'activités de prévention et de traitement de la malnutrition pendant les 1,000 premiers jours.
TRANSFERTS DE TYPE MONÉTAIRE	RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	PROGRAMMES EN MILIEU SCOLAIRE	APPUI À LA RÉSILIENCE ET AUX MOYENS D'EXISTENCE	PRESTATION DE SERVICES
 <b>2,2 milliards de dollars</b> versés dans le cadre d'activités d'assistance monétaire à 46,9 millions de bénéficiaires pour subvenir à leurs besoins essentiels	 <b>76</b> pays ont reçu un appui pour améliorer leur système national de protection sociale en vue d'éliminer la faim	 <b>20 millions</b> d'élèves de 61 pays ont reçu des repas scolaires, des rations à emporter ou des collations	 <b>20,4 millions</b> de personnes ont reçu une assistance pour renforcer la résilience de leurs moyens d'existence	 <b>1 573</b> partenaires ont bénéficié de services liés à la chaîne d'approvisionnement

57. Le PAM a fourni une assistance directe à 124 millions de personnes – soit 90 pour cent de l'objectif opérationnel révisé – sous la forme de produits alimentaires, de transferts de type monétaire, de bons-produits ou d'initiatives de renforcement des capacités. Les bénéficiaires ont été notamment des personnes vulnérables en situation d'insécurité alimentaire relevant de la phase 4 (urgence) ou 5 (catastrophe/famine) du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC), des réfugiés, des migrants et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Sur le nombre total de personnes ayant reçu une assistance, 54 pour cent étaient des femmes et des filles, 46 pour cent des hommes et des garçons et, globalement, 57 pour cent étaient des enfants et 7,6 pour cent, des personnes handicapées.



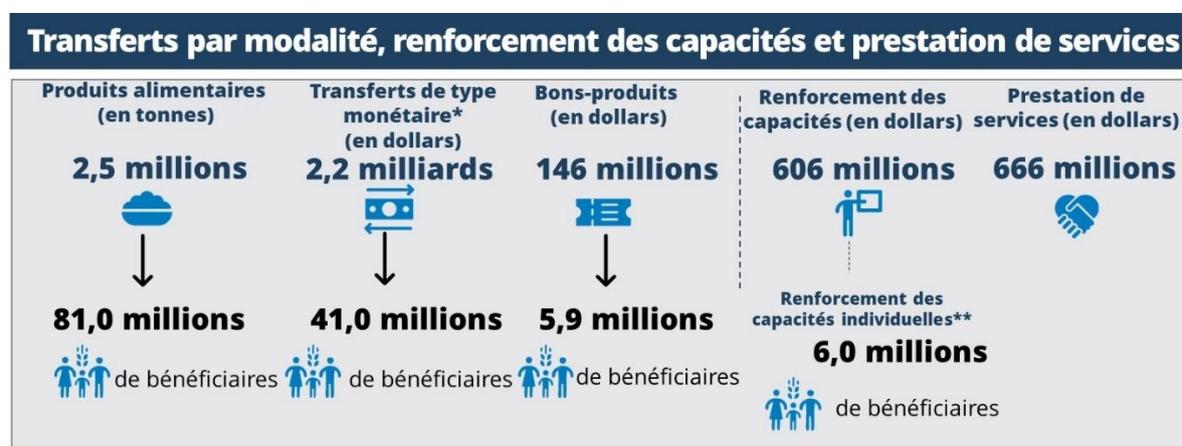
58. Soixante-quatre pour cent de l'ensemble des bénéficiaires ciblés par le PAM ont reçu une assistance alimentaire sous la forme de transferts de ressources non assortis de conditions consistant en produits alimentaires, en espèces ou en bons-produits, et 80 pour cent des transferts alimentaires en nature et 85 pour cent des transferts de type monétaire et des bons-produits ont été fournis sans être assortis de conditions<sup>46</sup>.
59. Le PAM a redoublé d'efforts pour mieux adapter toutes les formes d'assistance prévues<sup>47</sup> aux ressources attendues en 2024. En conséquence, il a distribué 2,5 millions de tonnes de produits alimentaires à 81 millions de personnes – les deux tiers de l'ensemble des bénéficiaires auxquels il est venu en aide – dans 71 pays. Ce résultat correspond à 49 pour cent des transferts alimentaires prévus, soit 3 points de pourcentage de plus que le résultat équivalent obtenu en 2023. Les baisses les plus importantes du nombre de bénéficiaires de transferts alimentaires ont été observées au Yémen (-51 pour cent), en Afghanistan (-43 pour cent) et en République arabe syrienne (-50 pour cent), du fait des déficits de ressources, et les augmentations les plus importantes ont concerné le Bangladesh (231 pour cent) et le Malawi (191 pour cent), en raison de la conduite d'interventions face à des phénomènes météorologiques extrêmes.
60. Pour être à même de fournir son assistance alimentaire en nature, le PAM a acheté 1,97 million de tonnes de produits alimentaires, d'une valeur de 1,4 milliard de dollars. Les achats locaux et régionaux ont représenté 59 pour cent des achats de vivres. Le PAM a acheté 4,4 pour cent de ses produits alimentaires à des petits exploitants agricoles, pour une valeur de 59 millions de dollars. De plus, il a assuré la distribution des vivres fournis par certains pays donateurs<sup>48</sup>.

<sup>46</sup> Les "conditions" se rapportent aux activités auxquelles les participants à un programme sont tenus de participer ou aux obligations dont ils doivent s'acquitter pour recevoir l'assistance, comme aller à l'école, travailler dans un projet communautaire ou assister à une formation.

<sup>47</sup> Le PAM fournit une assistance essentiellement sous la forme de produits alimentaires, d'espèces, de bons ou d'appui au renforcement des capacités.

<sup>48</sup> Les cinq principales contributions en nature ont été fournies par les États-Unis d'Amérique (1,83 million de tonnes), l'Ukraine (32 446 tonnes), la Zambie (6 733 tonnes), l'Arabie saoudite (4 000 tonnes) et le Malawi (3 542 tonnes).

61. Le PAM a transféré 2,2 milliards de dollars sous la forme de transferts de type monétaire et de bons-produits dans 75 pays, soit 42 pour cent des transferts prévus, comme en 2023. Par rapport à 2023, le volume des distributions a reculé de près de 25 pour cent: la réduction peut être attribuée en majeure partie à la baisse des financements, qui a contraint les bureaux de pays, notamment au Liban, en Somalie, en Ukraine et au Yémen, à réviser à la baisse les nombres de bénéficiaires recevant une aide ou à interrompre certains programmes d'assistance. Dans certains pays, comme l'Afghanistan et le Burkina Faso, du fait des restrictions de financement ou des demandes des autorités locales, il a fallu réduire l'assistance fondée sur les transferts de type monétaire et passer à l'aide alimentaire en nature. Dans d'autres contextes, la baisse des nombres de bénéficiaires a traduit l'achèvement d'une intervention d'urgence, comme celle menée en Türkiye après le séisme. Au total, 46,9 millions de personnes<sup>49</sup> ont reçu des transferts de type monétaire ou des bons-produits, soit 83 pour cent du nombre prévu pour ces modalités. Des bons-produits ont été distribués à 5,9 millions de personnes dans 29 pays, ce qui représente 5 pour cent de l'ensemble des bénéficiaires ayant reçu une aide en 2024.



\* Les transferts de type monétaire comprennent les bons-valeur et les bons-produits.

\*\* Les activités de renforcement des capacités que le PAM mène s'adressent aussi bien aux pays qu'aux individus, mais seules les personnes recevant une assistance dans le cadre des activités de renforcement des capacités individuelles sont comptabilisées comme bénéficiaires directs.

62. Conformément à l'ambition qu'a le PAM de venir en aide à 10 millions de femmes et à leurs ménages d'ici à 2030 en utilisant les comptes de ces femmes, une somme de 267 millions de dollars a été transférée sur les comptes de 2,6 millions de femmes dans 46 pays et 68 pour cent de ces fonds ont été envoyés par téléphonie mobile<sup>50</sup>. C'est dans le cadre des opérations menées en Jordanie, en Somalie et en Ukraine que le PAM a versé directement de l'argent sur les comptes du plus grand nombre de femmes.

63. La distribution de l'assistance alimentaire a soulevé diverses difficultés opérationnelles pour le PAM. Dans certains contextes, il a dû suspendre ses opérations en raison de problèmes de sécurité, de restrictions d'accès ou de manque de ressources, ce qui explique notamment pourquoi il n'a pas pu réaliser autant de distributions alimentaires que prévu. Ailleurs, les situations d'urgence ont exigé du PAM qu'il intensifie son assistance et accroisse le nombre de bénéficiaires ciblés.

<sup>49</sup> Le PAM a effectué des transferts monétaires au profit de 41 millions de bénéficiaires et distribué des bons-produits à 5,9 millions de personnes.

<sup>50</sup> La plupart des femmes aidées de cette façon étaient bénéficiaires de transferts de ressources non assortis de conditions. Le but est de parvenir à atteindre l'objectif de 10 millions de femmes recevant une assistance sous la forme de transferts monétaires, d'indemnités de microassurance, ou de prêts liés au microcrédit.

- 64. Dans le cadre de l'opération menée au Yémen, le PAM a été confronté à de graves problèmes qui ont compromis son aptitude à venir en aide aux personnes en ayant le plus besoin et à assurer la sécurité et la sûreté de ses employés. En conséquence, le PAM a suspendu ses opérations dans le nord du Yémen jusqu'en juillet, avant de les reprendre de façon limitée. Pendant la mise en œuvre, le PAM a dû faire face à des tentatives d'obstruction, à des obstacles bureaucratiques et à des restrictions de déplacement, qui ont entravé les opérations. Les incidents liés à la sécurité, notamment la piraterie routière, les enlèvements et les attaques contre le personnel et les infrastructures humanitaires ont été des menaces constantes. Les compagnies maritimes déroutant les navires afin d'éviter les hostilités en mer Rouge, le PAM a dû composer avec la hausse des coûts d'expédition, compte tenu de l'augmentation des prix du fret, de l'assurance et du carburant, et l'allongement des délais de livraison des produits.
- 65. Au Bangladesh, des phénomènes météorologiques extrêmes sans précédent, notamment une grave inondation de mousson et le cyclone Remal, ont frappé de plein fouet les personnes en situation d'insécurité alimentaire dans le nord-est, le nord et le sud-est du pays. Face à cette situation, le PAM a intensifié ses programmes d'assistance et est ainsi venu en aide à davantage de bénéficiaires et dépassé les objectifs prévus en matière de transferts monétaires.

### 3.2 Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise

La préparation aux situations d'urgence en 2024 en chiffres		
<p><b>14 760 employés</b> de <b>995 institutions</b> </p> <p>ont participé à des activités de renforcement des capacités en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, menées par le PAM</p>	<p><b>Activités mises en œuvre</b> </p> <p>Suivi des risques, alertes rapides, mesures de préparation fondées sur les transferts monétaires, élargissement de l'accès à l'assurance, planification des interventions d'urgence, prépositionnement de stocks, développement des systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs</p>	<p></p> <p>Le PAM a aidé <b>70 pays</b> à renforcer leurs systèmes nationaux de de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise</p>

- 66. Le PAM cible en priorité les activités liées aux interventions face aux crises sur les personnes dont la vie et les moyens d'existence sont menacés. En 2024, sur les 124 millions de bénéficiaires auxquels le PAM est venu en aide, 90 millions ont reçu une assistance dans le cadre d'interventions d'urgence. Celles-ci ont donné lieu à la distribution de 2,2 millions de tonnes de vivres – soit 88 pour cent du volume total de produits alimentaires distribués pendant l'année – et à des transferts de type monétaire et des distributions de bons-produits pour une valeur totale de 1,7 milliard de dollars, soit 77 pour cent de la valeur totale des transferts de type monétaire et des bons-produits fournis en 2024.

67. Selon le protocole d'urgence du PAM, les opérations menées dans 47 pays étaient classées dans la phase "urgence"<sup>51</sup>, 28 dans la phase "action rapide et intervention d'urgence", 12 dans la phase "exigeant l'attention du Siège", et 7 dans la phase "intensification des opérations coordonnées au niveau central". Les pays où les opérations ont été intensifiées ont été le Soudan, le Soudan du Sud et le Tchad, – qui étaient intégrés dans l'intervention menée face à la crise régionale soudanaise – l'État de Palestine, le Liban, la République arabe syrienne et la République démocratique du Congo<sup>52</sup>.
68. L'équipe mondiale d'intervention rapide du PAM<sup>53</sup> a veillé à ce que les secours d'urgence soient fournis en temps voulu, notamment au Burkina Faso, en Éthiopie, dans la bande de Gaza, au Liban, au Soudan et au Tchad. Les membres spécialisés de l'équipe ont été déployés 230 jours chacun en moyenne en 2024, chaque membre de l'équipe ayant assuré un soutien dans de nombreuses situations d'urgence.
69. Quinze pays, répartis entre les six bureaux régionaux, ont reçu globalement 6 millions de dollars au titre du CII pour des activités de préparation aux situations d'urgence. Ces ressources ont permis d'appuyer un ensemble d'activités vitales de préparation aux situations d'urgence, axées sur des risques précis et immédiats, comme les ouragans, les cyclones, les inondations, les sécheresses, les conflits armés, les déplacements de population et les situations d'urgence en matière de santé publique. L'initiative a également porté sur la préparation aux crises régionales, comme les impacts de El Niño dans la région de l'Afrique australe, et l'escalade régionale du conflit armé au Moyen-Orient. Ces activités ont contribué à réduire les coûts et l'ampleur des interventions d'urgence.
70. Par exemple, le cyclone tropical Gamane a frappé Madagascar en mars 2024, touchant 530 000 habitants et entraînant le déplacement de 22 700 personnes. Un préfinancement a permis de fournir en temps utile une assistance vitale à 72 060 personnes touchées vivant dans des zones reculées et antérieurement inaccessibles, grâce à des calendriers de distribution raccourcis de plus d'un mois par rapport aux saisons précédentes. Les préfinancements ont aussi permis d'améliorer le rapport coût-efficacité du transport du matériel vital et du personnel humanitaire, et de conduire une formation sur les activités de préparation avant les chocs à l'intention de 600 membres des comités de gestion des catastrophes dans les districts les plus à risque, renforçant ainsi les capacités locales.

---

<sup>51</sup> Le PAM classe ses opérations dans les catégories suivantes: "situation ne constituant pas urgence" ou l'une des trois phases d'urgence suivantes – "action rapide et intervention d'urgence", "exigeant l'attention du Siège" et "intensification des opérations coordonnées au niveau central" – en fonction de leur gravité, laquelle est évaluée au regard de cinq critères – ampleur, urgence, complexité, capacités, et risque d'échec. Ces critères ont été établis à partir des protocoles d'intensification des opérations à l'échelle du système humanitaire, définis par le Comité permanent interorganisations, et combinés à des analyses des systèmes d'alerte rapide.

<sup>52</sup> Les chiffres figurant dans ce paragraphe se rapportent à la phase d'urgence la plus élevée déclenchée dans un pays pendant l'année, selon ce qu'indiquent le protocole d'urgence et le système interne d'alerte. Un pays n'est comptabilisé qu'une seule fois et ce, pour la catégorie de gravité la plus élevée à laquelle il a accédé.

<sup>53</sup> L'équipe mondiale d'intervention rapide se compose de 15 spécialistes en matière de: coordination des opérations d'urgence, logistique, négociation sur les questions d'accès, nutrition, et transferts de type monétaire.

71. Globalement, le PAM a appuyé 995 institutions responsables de la préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise, en conduisant des initiatives ciblées de renforcement des capacités. Au total, 14 760 employés, essentiellement du secteur public, ont participé à des activités de renforcement des capacités visant à fournir un appui ciblé aux principaux partenaires nationaux. Au Rwanda et dans les Caraïbes, le PAM a détaché des employés afin que six institutions nationales bénéficient de son savoir-faire en matière de préparation aux situations d'urgence. Le PAM a renforcé les mécanismes nationaux de coordination dans 12 pays, en mettant l'accent sur la coordination infranationale en Équateur et en Indonésie. Il a aussi contribué à améliorer à grande échelle les programmes et les processus opérationnels de préparation aux situations d'urgence dans de nombreux pays, renforçant la résilience et favorisant la prise en main des programmes et des processus par les autorités nationales. L'appui fourni par le PAM a abouti à l'approbation de politiques en matière de préparation aux situations d'urgence dans cinq pays, ce qui a renforcé les bases d'une action nationale efficace.
72. Les membres du module de la sécurité alimentaire<sup>54</sup> sont venus en aide à 88 millions des 113 millions de personnes ciblées, grâce aux activités menées par le module dans 29 pays. Le PAM a coordonné les interventions et a fourni 66 pour cent de l'assistance requise dans ces pays, permettant au module d'apporter une assistance alimentaire à 71 millions de personnes et d'appuyer les moyens d'existence de 32 millions de personnes. Les partenaires du module de la sécurité alimentaire sont venus en aide à 78 pour cent seulement du nombre total de personnes ciblées en raison de niveaux d'insécurité extrêmes combinés à des conflits et à des problèmes d'accès, et du fait de déficits de financement importants. Le module n'ayant reçu que 6,6 milliards de dollars sur les 15 milliards de dollars requis, les 600 partenaires rattachés au module ont tous fait valoir qu'ils avaient été contraints d'exploiter les ressources jusqu'à leur extrême limite pour pouvoir étendre la couverture.
73. Par l'intermédiaire du module de la sécurité alimentaire, le PAM a aussi piloté l'application d'une approche plus globale de la préparation, en mettant au point des façons intégrées d'évaluer les risques, d'atténuer les impacts potentiels, d'améliorer la rapidité et l'efficacité des interventions relatives à la sécurité alimentaire et de renforcer le pouvoir d'action des dirigeants locaux.
74. Il est ressorti de l'évaluation de la politique en matière de préparation aux situations d'urgence de 2018 que le PAM soutenait les activités collectives axées sur la préparation, par exemple dans le cadre des actions menées par les modules humanitaires mondiaux, et contribuait à renforcer la préparation des pouvoirs publics aux situations d'urgence. Cependant, la coordination défailante et le manque d'orientations ont favorisé la fragmentation, et la sollicitation excessive des ressources a aussi limité l'aptitude du PAM à mettre en œuvre sa politique.

---

<sup>54</sup> Dirigé par la FAO et le PAM, le module de la sécurité alimentaire coordonne les interventions menées dans ce domaine pendant et après une crise humanitaire, s'attaquant aux questions de la disponibilité, de l'accès et de l'utilisation des produits alimentaires ainsi qu'à la question de la stabilité de l'approvisionnement. Par l'intermédiaire d'un réseau de plus de 1 000 partenaires actifs dans 29 pays, le module mène en temps utile des interventions cohérentes et efficaces pour assurer la sécurité alimentaire aux niveaux local et mondial.

### 3.3 Résultats par effet direct stratégique

#### Effet direct stratégique 1 – Les populations sont mieux à même de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels urgents

**Tableau 6: Cibles institutionnelles de haut niveau – effet direct stratégique 1**

	Indicateur principal	Indicateur auxiliaire	Valeur de référence de 2021	Valeur effective en 2024	Valeur cible en 2024	Pourcentage de réalisation
<b>1</b>	<b>Nombre de pays dont la population connaît une situation de famine*</b>		<b>4</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>s.o.</b>
1.1	Pourcentage de personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë qui bénéficient de l'assistance d'urgence du PAM		38	25	47	53
1.2	Pourcentage de femmes et d'enfants ayant besoin d'aide qui bénéficient des services du PAM destinés à prévenir et à traiter l'émaciation		41	32	65	49
1.3	Pourcentage des transferts en nature du PAM qui sont adéquats sur le plan nutritionnel		12**	22	65	34
1.4	Nombre de pays qui mènent des opérations d'assistance monétaire adaptées aux besoins essentiels des populations		s.o.	37	37	100
1.5	Délai médian avant que le premier transfert du PAM parvienne aux personnes concernées après une situation d'urgence survenant brutalement		4 jours (2020-2021)	1 jour	3 jours	100

\* Les valeurs de référence et les valeurs effectives portent sur les pays dont la population se trouve en phase 5 de l'IPC (famine).

\*\* Il n'existe pas de données de référence concernant les rations effectivement livrées. Le chiffre de 12 pour cent mentionné dans le tableau correspond à la proportion de rations prévues considérées comme adéquates sur le plan nutritionnel en 2022.

75. Dans cinq pays<sup>55</sup>, les populations ont souffert de la faim à des niveaux catastrophiques ou assimilables à des conditions de famine – indicateur principal de la cible de haut niveau (indicateur de haut niveau principal) 1– atteignant la phase 5 de l'IPC/Cadre Harmonisé<sup>56</sup>: dans l'État de Palestine, en Haïti, au Mali, au Soudan et au Soudan du Sud. Cette liste s'est allongée d'un pays par rapport à 2021, mais est restée la même qu'en 2023. Les conflits ont représenté le principal facteur de ces situations catastrophiques. Les réfugiés rentrant au Soudan du Sud en provenance du Soudan se sont retrouvés dans des conditions assimilables à la famine et, par rapport à 2023, le risque de famine a pesé sur des régions supplémentaires du Soudan et dans la bande de Gaza, mettant en péril plus d'un million de vies.
76. Dans l'État de Palestine, le PAM a considérablement intensifié ses distributions de produits alimentaires et son assistance monétaire pour faire face à la recrudescence de l'insécurité alimentaire, notamment dans la bande de Gaza où les populations étaient quasiment entièrement dépendantes de l'aide humanitaire. Au titre de l'effet direct stratégique 1, le PAM est venu en aide à 2,1 millions de personnes vulnérables dans la bande de Gaza et en Cisjordanie – soit 40 pour cent de plus qu'en 2023. Cette aide a permis d'atténuer les risques de famine mais les besoins perdurent en raison de pénuries alimentaires extrêmes. Le PAM a mis en place une plateforme d'auto-enregistrement qui a permis à 1,7 million de personnes de s'enregistrer pour bénéficier d'une assistance, ce qui a aidé le PAM à repérer plus efficacement les groupes à risque dans les zones reculées ou touchées par le conflit.

<sup>55</sup> Six mille personnes en Haïti, 2 600 au Mali, 1,1 million dans l'État de Palestine, 79 000 au Soudan du Sud, et 755 000 au Soudan.

<sup>56</sup> Les communautés en phase 5 de l'IPC qui sont donc confrontées à la famine et à l'explosion des taux de malnutrition, sont souvent contraintes de recourir à des mécanismes de survie néfastes et peuvent devenir entièrement dépendantes de l'aide humanitaire pour satisfaire leurs besoins essentiels. Les enfants sont particulièrement vulnérables, car les périodes de faim prolongées entraînent une malnutrition aiguë sévère, qui risque de nuire à leur santé de manière irréversible, voire de leur coûter la vie.

77. En Haïti, les crises de mars et de novembre 2024 ont entraîné le déplacement de plus de 1 million d'habitants à l'intérieur du pays. Ciblant les personnes en phase 4 ou 5 de l'IPC, les interventions du PAM prévoyaient des distributions de vivres, des transferts de type monétaire ou les deux. Le PAM a été en mesure de procéder à des distributions en nature dans des zones difficiles d'accès grâce à une mobilisation considérable au niveau communautaire, et des repas chauds ont été servis à 350 000 personnes. À Cité Soleil, les données de suivi post-distribution du PAM ont fait apparaître un recul de 14 points de pourcentage du nombre de ménages bénéficiaires ayant une consommation alimentaire peu satisfaisante, même après avoir bénéficié de l'assistance du PAM.
78. En 2024, le pourcentage de personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë bénéficiant de l'assistance d'urgence du PAM – indicateur de haut niveau 1.1 – est tombé à 25 pour cent, c'est-à-dire 22 points de pourcentage en deçà de l'objectif fixé pour l'année. Pour les opérations du PAM, ce recul a signifié une diminution du nombre de personnes recevant une assistance, qui est passé de 103 millions en 2023 à 90 millions en 2024, ce qui a été dû à des pénuries de financement ainsi qu'aux lourdes restrictions de l'accès humanitaire jusqu'aux personnes ayant besoin d'une aide, compte tenu des niveaux records de conflit armé et de la prolifération des groupes armés non étatiques. Les activités du PAM ont pâti d'autres problèmes touchant l'accès humanitaire, comme les obstacles freinant la délivrance des visas et les déplacements, les difficultés de dédouanement et d'importation et d'autres barrières bureaucratiques et administratives. Face à ces problèmes, le PAM a intensifié son recours aux solutions novatrices.
79. Au Soudan, par exemple, il a adopté de nouveaux modèles pour l'assistance fondée sur les transferts de type monétaire et les bons et a collaboré avec des cantines communautaires pour fournir des repas chauds, ce qui lui a permis d'apporter une assistance dans des zones difficiles d'accès par l'intermédiaire de détaillants nationaux ou de partenaires locaux. En conséquence, au deuxième semestre de 2024, le PAM a doublé le nombre de bénéficiaires d'une assistance mensuelle, venant en aide à 2,5 millions de personnes par mois en moyenne, contre 1 million en début d'année.
80. Fin 2024, au Liban, le PAM a amplifié ses opérations pour prêter assistance à 750 000 personnes déplacées en raison des combats, fournissant des repas chauds, des rations sèches et une assistance monétaire aux personnes hébergées dans les abris et les communautés d'accueil. Le cessez-le-feu ayant été déclaré en novembre 2024, le PAM a adapté ses programmes afin de répondre aux besoins des rapatriés et des personnes déplacées à l'intérieur du pays résidant dans des abris ou auprès de communautés d'accueil, ainsi qu'aux besoins des réfugiés et des Syriens fuyant au Liban depuis décembre 2024. Le PAM a tiré parti des filets de protection sociale réactifs face aux chocs qui existaient déjà en finançant un troisième cycle d'assistance monétaire d'urgence à l'intention de 223 000 Libanais (60 133 ménages) touchés par le conflit et non pris en charge dans les programmes réguliers du PAM.

81. Le PAM a fourni un appui vital pour prévenir et traiter la malnutrition chez 21,4 millions de femmes et d'enfants résidant dans 20 pays classés comme des pays touchés par une crise selon le système interne d'alerte et en phase 3 ou plus de l'IPC, dans lesquels l'insécurité alimentaire et la malnutrition atteignaient des niveaux alarmants – indicateur de haut niveau 1.2. L'ampleur des besoins dans ces pays était sans précédent, en particulier dans l'État de Palestine, en République démocratique du Congo, au Soudan et au Soudan du Sud. Le PAM a atteint 79 pour cent de sa cible opérationnelle, soit 27,2 millions de personnes, mais des écarts considérables perdurent entre l'assistance fournie et l'ampleur des besoins<sup>57</sup> dans les pays ciblés. Cette situation met en lumière l'écart croissant entre les ressources disponibles et la demande d'appui nutritionnel en pleine augmentation.
82. Il est essentiel que l'assistance alimentaire en nature fournie par le PAM respecte les normes minimales d'adéquation nutritionnelle<sup>58</sup> – indicateur de haut niveau 1.3 – pour préserver la santé et la résilience des communautés vulnérables. Le PAM ambitionnait d'assurer l'adéquation nutritionnelle de 65 pour cent des rations prévues, mais n'y est parvenu que pour 22 pour cent. Des progrès ont été accomplis depuis 2023, année durant laquelle 12 pour cent seulement des rations prévues étaient adéquates sur le plan nutritionnel, mais la recrudescence des besoins, la réduction des financements et les difficultés opérationnelles continuent de limiter la capacité du PAM à fournir une assistance alimentaire en nature respectant intégralement les normes d'adéquation nutritionnelle. En août 2024, le PAM a créé une équipe spéciale de haut niveau chargée de s'attaquer aux goulets d'étranglement et de mettre en place des solutions novatrices pour établir un système décisionnel fondé sur des données concernant l'assistance adéquate sur le plan nutritionnel. La méthode employée par le PAM pour évaluer l'adéquation nutritionnelle – indicateur de haut niveau 1.3 – a été affinée de manière à mieux intégrer l'efficacité opérationnelle, à permettre aux bureaux de pays de concevoir des programmes garantissant la conformité aux normes d'enrichissement. Le PAM a amélioré son évaluation de l'adéquation nutritionnelle et a adopté des méthodes optimisées de collecte de données. Il a également tiré parti de l'outil Optimus pour trouver des moyens économiques d'améliorer la qualité des rations, appuyant ainsi des choix plus rationnels des produits au niveau des pays. En lien avec ces efforts, le PAM s'est employé à amplifier ses initiatives d'enrichissement dans 60 pays en fournissant des produits alimentaires de base enrichis dans le cadre de l'assistance alimentaire et des repas scolaires, et dans 16 pays supplémentaires au moyen d'un renforcement des capacités nationales.

---

<sup>57</sup> Les 27,2 millions de personnes auxquelles le PAM est venu en aide ont représenté seulement 32 pour cent du nombre total de personnes ayant besoin d'une aide dans ces pays.

<sup>58</sup> Des rations adéquates sur le plan nutritionnel sont des rations qui permettent de pourvoir aux besoins en macronutriments et en micronutriments en fournissant 2 100 kilocalories par personne – un chiffre à ajuster lorsque les bénéficiaires satisfont partiellement leurs propres besoins – avec 10 à 12 pour cent de calories provenant de protéines, au moins 17 pour cent de lipides, moins de 10 pour cent de sucre et au moins 9 pour cent d'huile et de céréales enrichies ou d'aliments composés enrichis; et répondant à au moins 75 pour cent des besoins en vitamine A, fer, iode, zinc et autres micronutriments, à quoi il faut ajouter quelque 5 grammes de sel iodé par jour. Lorsque l'enrichissement n'est pas possible, une gamme diversifiée d'aliments doit être consommée afin de garantir le respect des normes minimales en matière de micronutriments.

83. Dans le cadre de ses opérations d'assistance de type monétaire, le PAM entendait distribuer l'aide aux ménages ciblés en l'attribuant aux femmes de manière à ce que celles-ci disposent de ressources suffisantes pour pourvoir aux besoins alimentaires et nutritionnels ainsi qu'aux autres besoins essentiels de leurs ménages. Le PAM a mis en œuvre des activités de type monétaire pour répondre aux besoins alimentaires et autres besoins essentiels dans 37 pays – indicateur de haut niveau 1.4 – notamment dans les opérations majeures menées en Afghanistan, au Liban, en République démocratique du Congo, en Somalie et en Ukraine. Ces activités ont conduit à transférer une somme de 498 millions de dollars sur les comptes de 4,8 millions de personnes. Combinée à une formation de base dans le domaine financier destinée aux femmes, cette aide a permis à de nombreuses personnes de faire les premiers pas pour entrer dans l'économie formelle.
84. Malgré la recrudescence des situations d'urgence soudaines, le PAM a dépassé sa cible au regard de l'indicateur de haut niveau 1.5, intervenant dans ce type de situation d'urgence dans un délai médian d'un jour. Dans 50 pour cent des cas, le PAM a pu distribuer des repas chauds ou des rations sèches aux bénéficiaires ou effectuer des transferts de type monétaire en leur faveur dans les 24 heures de la survenue d'une situation d'urgence, grâce à sa présence opérationnelle dans les zones touchées, à la souplesse avec laquelle il a réaffecté les ressources, au prépositionnement de produits, comme au Honduras et au Liban, et à la mise à profit des réseaux de protection sociale existants, comme au Liban et aux Philippines. Les problèmes de sécurité, les infrastructures endommagées et les demandes d'assistance présentées tardivement par les gouvernements concernés ont fait partie des principaux facteurs ayant entraîné des délais d'intervention initiale de plus de 72 heures dans 13 pour cent des cas.

**Effet direct stratégique 2 – Les populations obtiennent de meilleurs résultats sur le plan de la nutrition, de la santé et de l'éducation**

**Tableau 7: Cibles institutionnelles de haut niveau – effet direct stratégique 2**

	■ Indicateur principal	■ Indicateur auxiliaire	Valeur de référence de 2021	Valeur effective en 2024	Valeur cible en 2024	Pourcentage de réalisation
<b>2</b>	<b>Nombre d'enfants ayant accès à des services améliorés en matière de santé, de nutrition et d'éducation avec l'assistance du PAM (en millions)</b>		<b>32,3 (2020)</b>	<b>38,8</b>	<b>61</b>	<b>64</b>
<b>2.1</b>	Nombre de femmes et d'enfants qui bénéficient des services du PAM conçus pour prévenir et traiter la malnutrition pendant les 1 000 premiers jours de la vie (en millions)		17,3	18,8	34	55
<b>2.2</b>	Nombre d'enfants qui reçoivent des repas nutritifs à l'école pendant les 7 000 jours suivants (en millions)		15	20	27	74
	- de la part du PAM - de la part des gouvernements et des partenaires		91	119	91	131
<b>2.3</b>	Pourcentage de programmes nationaux d'alimentation scolaire fournissant un ensemble complet de services de santé et de nutrition à l'école grâce à l'appui du PAM et des partenaires*		61	46	76	61

\* Les données sont collectées et publiées une fois tous les deux ans. Les données les plus récentes sont tirées du rapport sur la situation de l'alimentation scolaire dans le monde en 2024 (à paraître prochainement).

85. Le PAM a permis à 38,8 millions d'enfants d'accéder à des services améliorés de santé, de nutrition et d'éducation, atteignant ainsi 64 pour cent de l'objectif fixé pour l'indicateur de haut niveau principal 2.

86. Les déficits de financement début 2024 ont entraîné des réductions de rations dans de nombreux pays, compromettant l'aptitude du PAM à pourvoir aux besoins croissants en matière de nutrition. Néanmoins, le PAM a fourni des services nutritionnels à plus de 27 millions de personnes, notamment des filles et des femmes enceintes ou allaitantes et des enfants de moins de 5 ans qui étaient particulièrement exposés à un risque de malnutrition dans 55 pays. Dans les pays où les rations ont été réduites, plus de 18 millions de filles et de femmes enceintes ou allaitantes et d'enfants moins de 2 ans ont bénéficié de services spécialisés de prévention et de traitement de la malnutrition pendant les 1 000 premiers jours essentiels de la vie – indicateur de haut niveau 2.1. Ce chiffre représente 55 pour cent de l'objectif fixé pour 2024 (34 millions). Le PAM a accordé la priorité aux programmes nutritionnels visant à sauver des vies, mais, dans de nombreux pays, les déficits de financement et les réductions de rations l'ont empêché d'atteindre pleinement ses objectifs.
87. S'agissant de l'indicateur de haut niveau 2.2, le PAM a adopté deux approches pour s'assurer que les enfants reçoivent des repas scolaires nutritifs: l'apport d'un appui technique aux gouvernements et aux partenaires et la distribution directe d'aliments aux enfants et à leurs ménages. En 2024, 119 millions d'enfants dans 78 pays ont reçu des repas scolaires fournis par les pouvoirs publics ou d'autres partenaires, avec un appui technique du PAM, ce qui représente une augmentation de 11 pour cent par rapport à 2023 et dépasse de 31 pour cent l'objectif fixé pour 2024 (91 millions).
88. Le PAM a également collaboré avec les gouvernements dans 61 pays pour fournir des repas scolaires, des rations à emporter et des transferts de type monétaire directement à 20 millions d'écoliers. Ce résultat marque un recul de 7 pour cent par rapport à 2023 et représente 74 pour cent de l'objectif pour 2024. La baisse du nombre de personnes bénéficiant d'une assistance du PAM a été due en partie à des problèmes liés au financement, à la sécurité, à l'accès et à la logistique; mais certaines réductions, comme au Cambodge et en Iraq, ont résulté aussi des progrès réalisés en matière de transfert de la responsabilité des programmes de repas scolaires aux autorités nationales.
89. Le PAM a par ailleurs intégré les programmes en milieu scolaire à des interventions complémentaires relatives à la santé et à la nutrition. Dans les pays examinés, 46 pour cent des programmes nationaux de repas scolaires ont permis de fournir un ensemble complet d'au moins quatre services de santé et de nutrition à l'école avec l'appui du PAM et de ses partenaires – indicateur de haut niveau 2.3<sup>59</sup>. Ce pourcentage marque une augmentation de 32 pour cent par rapport à 2023, mais demeure inférieur à l'objectif fixé pour 2024 (76 pour cent). L'augmentation progressive témoigne des progrès réalisés pour aider les gouvernements à mettre en œuvre des interventions relatives à la santé et à la nutrition en milieu scolaire.

---

<sup>59</sup> Les services complémentaires de santé et de nutrition à l'école pris en compte pour cette cible de haut niveau comprennent notamment les initiatives promouvant le lavage des mains mais aussi le déparasitage, la mesure du poids, la mesure de la taille, l'hygiène menstruelle, l'examen ophtalmologique, le lavage des dents, l'examen de l'audition et le dépistage de l'anémie.

### Effet direct stratégique 3 – Les populations disposent de moyens d’existence améliorés et durables

**Tableau 8: Cibles institutionnelles de haut niveau – effet direct stratégique 3**

	■ Indicateur principal	■ Indicateur auxiliaire	Valeur de référence de 2021	Valeur effective en 2024	Valeur cible en 2024	Pourcentage de réalisation
<b>3</b>	<b>Nombre de personnes disposant de moyens d’existence plus résilients pour faire face aux risques et aux chocs grâce à l’assistance du PAM (en millions)</b>		<b>14</b>	<b>20,4</b>	<b>20,7</b>	<b>99</b>
<b>3.1</b>	Nombre de personnes bénéficiant d’initiatives de renforcement de la résilience qui consolident leurs moyens d’existence, y compris les écosystèmes (en millions)		10	6,3	13,7	46
<b>3.2</b>	Nombre de petits exploitants bénéficiant, de la part du PAM, d’un appui qui a amélioré les chaînes de valeur et renforcé les services de commercialisation (en millions)		0,41	1,9	1,2	154
<b>3.3</b>	Nombre de personnes bénéficiant d’une protection financière contre les aléas climatiques (en millions)		3,5	12,2	7,6	161

90. Il est souligné dans la mise à jour de la politique en matière de résilience de 2024 que des moyens d’existence durables et évolutifs renforcés constituent le fondement de l’amélioration de la résilience des individus et des communautés face aux chocs et aux facteurs de perturbation. L’indicateur de haut niveau principal 3 rend compte du nombre de personnes vivant dans des environnements fragiles et exposés aux risques qui ont bénéficié d’un appui du PAM pour améliorer leurs moyens d’existence et gérer les chocs et les facteurs de perturbation, améliorant en dernier ressort la sécurité alimentaire et la nutrition. En 2024, le PAM a aidé 20,4 millions de personnes à mettre en place des moyens d’existence plus résilients, soit une augmentation de 46 pour cent par rapport à la valeur de référence de 2021 (14 millions) et un résultat voisin de l’objectif fixé pour 2024 (20,7 millions).
91. Parmi les quelque 6,3 millions de personnes ayant bénéficié des initiatives de création d’actifs, d’appui aux moyens d’existence et de développement des compétences – indicateur de haut niveau 3.1 – 5,4 millions dans 51 pays ont participé à des activités d’assistance alimentaire pour la création d’actifs, et 800 000 dans 25 pays ont reçu un appui dans le cadre d’activités d’assistance alimentaire pour la formation. La réduction globale du nombre de bénéficiaires en 2024 par rapport à la valeur de référence a résulté de problèmes de financement dans tous les domaines d’activité du PAM, et des restrictions d’accès ont entravé la mise en œuvre des activités en Afghanistan, au Mali, au Pakistan, en République centrafricaine, au Sénégal, au Soudan et au Yémen. Cette réduction a été également sensible dans les besoins opérationnels pour 2024, qui ont été calculés pour un nombre de bénéficiaires prévus inférieur de 5,4 millions à celui de 2023.
92. Le PAM a aidé 1,9 million de petits exploitants agricoles dans 51 pays en améliorant les filières de produits et l’accès aux marchés, dépassant de 54 pour cent l’objectif fixé pour l’indicateur de haut niveau 3.2. Ce résultat témoigne de progrès réguliers par rapport à la valeur de référence de 2021, et met en relief la détermination permanente du PAM à améliorer les moyens d’existence des petits exploitants grâce à une meilleure gestion après récolte et à l’intégration dans les marchés, conformément aux plans nationaux de développement.

93. Un autre résultat positif est enregistré dans le domaine de la protection financière contre les phénomènes météorologiques extrêmes. Le PAM a dépassé de 61 pour cent l'objectif fixé pour l'indicateur de haut niveau 3.3, en mettant en place des mesures d'anticipation à l'intention de 6,2 millions de personnes et un système de financement des risques de catastrophes à l'intention de 6 millions de personnes. L'augmentation de l'appui obtenu auprès de donateurs et de fonds thématiques, et les demandes directes adressées par les gouvernements hôtes ont permis aux bureaux de pays d'améliorer leur capacité à anticiper et à atténuer les effets des phénomènes météorologiques extrêmes sur les systèmes alimentaires, en utilisant les technologies de prévision et les systèmes d'alerte rapide et en transférant les risques à des compagnies d'assurance. Sur les 26 bureaux de pays du PAM dotés de cadres de mesures d'anticipation actifs, 14 ont élargi ou révisé leurs cadres, couvrant ainsi 2,1 millions de personnes supplémentaires en 2024. Quinze bureaux de pays ont étendu la couverture de leur dispositif de financement des risques de catastrophes, permettant ainsi à 920 000 personnes additionnelles d'être assurées.

### Effet direct stratégique 4 – Les programmes et les systèmes nationaux sont renforcés

**Tableau 9: Cibles institutionnelles de haut niveau – effet direct stratégique 4**

		■ Indicateur principal    ■ Indicateur auxiliaire		Valeur de référence de 2021	Valeur effective en 2024	Valeur cible en 2024	Pourcentage de réalisation
<b>4</b>	<b>Nombre de pays disposant de programmes et de systèmes renforcés grâce à l'appui du PAM</b>			49	76	54	141
4.1	Nombre de pays mieux préparés et mieux à même de faire face aux situations d'urgence au moyen de systèmes nationaux			30	70	60*	117
4.2	Nombre de pays dont le système national de protection sociale aide mieux la population à parvenir à la sécurité alimentaire, à avoir une alimentation saine et à satisfaire ses besoins essentiels ou à gérer les risques			47	63	56	113
4.3	Nombre de pays où le PAM contribue à rendre les systèmes alimentaires plus durables et plus résilients			36	65	42	155
4.4	Nombre de pays qui se sont engagés en faveur des programmes d'alimentation scolaire ou ont renforcé leurs engagements à cet égard dans leurs:			41	107	45	238
	- politiques nationales**			0	45	38*	118
	- Budgets**						

\* Chiffre révisé à la hausse dans le Plan de gestion pour 2025–2027

\*\* Les données correspondantes sont collectées et publiées une fois tous les deux ans. Les données les plus récentes sont tirées du rapport, prochainement publié, sur la situation de l'alimentation scolaire dans le monde en 2024 (en anglais).

94. S'agissant du renforcement des programmes et systèmes nationaux et infranationaux – indicateur de haut niveau principal 4 – le pourcentage de réalisation, établi à 141 pour cent de l'objectif, traduit la forte demande émanant des parties prenantes nationales qui attendent du PAM qu'il les aide à renforcer la capacité nationale à éradiquer la faim dans toutes les régions où il mène des opérations. Le PAM a contribué à la formulation ou à l'approbation de plus de 60 politiques et lois dans 23 pays<sup>60</sup>. L'appui fourni par le PAM au renforcement des capacités des pays a également aidé les parties prenantes nationales à mobiliser des ressources d'un montant de plus de 1,2 milliard de dollars en faveur de leurs systèmes et programmes en 2024, ce qui a permis de mettre à disposition des fonds essentiels pour améliorer la sécurité alimentaire et l'état nutritionnel des habitants dans

<sup>60</sup> Ces politiques et ces lois ont pour objectif d'apporter des améliorations dans les domaines de la nutrition, de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise, de la protection sociale, des repas scolaires et des systèmes alimentaires, aux niveaux national et infranational. En Somalie, le PAM a aidé le Ministère chargé des affaires humanitaires et de la gestion des catastrophes de l'État du Sud-Ouest à élaborer une politique sur le détournement de l'aide visant à garantir l'apport efficace, équitable et rapide de l'assistance aux personnes et aux communautés ciblées.

24 pays. En conséquence de la participation du PAM au renforcement des capacités des pays, 18 pays ont amélioré la conception et la mise en œuvre à grande échelle de leurs programmes nationaux visant à protéger les populations de la faim et de la malnutrition, et les processus opérationnels améliorés<sup>61</sup> ont favorisé une gestion plus efficace des institutions nationales dans 15 pays. Les initiatives du PAM en matière de formation et d'accompagnement ont contribué à améliorer les connaissances et les compétences des organisations nationales dans 16 pays.

95. En 2024, une synthèse des éléments factuels tirés des évaluations<sup>62</sup> a permis de mettre en évidence les contributions variées du PAM au renforcement des systèmes, notamment l'évolution durable des capacités nationales obtenue grâce à l'établissement de partenariats fructueux de longue durée<sup>63</sup>. Au Cambodge, au Ghana, au Mozambique, en Namibie, au Soudan et en Zambie, le PAM a renforcé l'aptitude des gouvernements à réaliser en toute autonomie des analyses de la sécurité alimentaire et des évaluations de la vulnérabilité. Le PAM a collaboré avec des fabricants alimentaires du secteur privé pour accroître la production d'aliments nutritifs et créer des débouchés commerciaux durables au profit des petits exploitants agricoles au Ghana, en Inde, au Pakistan et en Zambie.

#### **Aider l'Inde à gagner en efficacité dans son système de protection sociale fondé sur l'aide alimentaire**

Le PAM a continué d'aider le Gouvernement indien à améliorer l'efficacité de son système public de distribution ciblée, le plus important programme mondial de distribution alimentaire, qui touche plus de 800 millions de personnes par l'intermédiaire d'un réseau de 500 000 magasins à prix subventionnés. Il a cartographié les itinéraires les plus économiques entre les entrepôts de grains et les points de distribution, optimisant ainsi les chaînes d'approvisionnement et permettant aux gouvernements de 15 États d'économiser 15 millions de dollars en coûts de transport et de réduire les émissions de carbone de 31 pour cent. Le PAM a également continué de transposer à plus grande échelle des solutions novatrices, comme le distributeur automatique de céréales Annapurti, qui fonctionne comme un distributeur automatique de billets de banque, mais pour les céréales, est accessible 24 heures sur 24, réduit le gaspillage dans les magasins à prix subventionnés et dessert 720 000 personnes.

---

<sup>61</sup> Au Népal, le PAM a épaulé la conception et l'application d'un modèle de gouvernance amélioré pour les infrastructures locales, comprenant notamment des procédures de gestion et des directives relatives à la mise en œuvre, qui a été adopté par 100 gouvernements locaux. Ce modèle a contribué à améliorer la gestion des finances publiques et à renforcer l'obligation de rendre compte, comme est venue le confirmer une évaluation de l'efficacité de l'assistance technique fournie dans le cadre de ce programme, financée par le Gouvernement britannique.

<sup>62</sup> Cet échantillon se compose de 29 évaluations de PSP, 15 évaluations décentralisées, deux évaluations de politique et une évaluation stratégique. Tous les rapports d'évaluation ont été achevés pendant la période allant de 2022 à 2024 et ont été jugés "satisfaisant" ou mieux dans le cadre du système de vérification a posteriori de la qualité des évaluations établi par le Bureau de l'évaluation.

<sup>63</sup> Bureau de l'évaluation. 2025. *Summary of Evaluation Evidence: Country Capacity Strengthening*.

96. Depuis le démarrage de la mise en œuvre du Plan stratégique pour 2022–2025, le PAM a aidé 70 pays à mieux se préparer aux situations d'urgence et à mieux y faire face, grâce au travail qu'il a mené en lien avec les systèmes nationaux et à l'appui qu'il a fourni aux acteurs nationaux, surpassant de 17 pour cent l'objectif fixé pour 2024 – indicateur de haut niveau 4.1. Il a notamment renforcé les systèmes publics de protection sociale du point de vue de leur réactivité face aux chocs, a amélioré l'alerte rapide et l'analyse des risques ainsi que les mesures d'anticipation; a optimisé les chaînes d'approvisionnement humanitaire; et a renforcé la gouvernance des risques de catastrophes à l'appui d'une gestion plus efficace des crises. Le PAM a collaboré étroitement avec le Gouvernement de l'État plurinational de Bolivie pour faire face aux risques humanitaires d'apparition récente liés à l'instabilité économique et aux phénomènes météorologiques extrêmes associés à la perturbation El Niño: par l'intermédiaire de l'équipe technique d'intervention d'urgence des Nations Unies, le PAM a amélioré la préparation et favorisé ainsi le lancement rapide d'interventions visant à fournir une assistance aux autorités locales et aux communautés touchées, dans les semaines suivant le déclenchement d'une crise. Cette collaboration a également contribué à renforcer le rôle joué par le PAM dans les interventions d'urgence, ce qui a conduit à l'établissement d'un partenariat avec la confédération nationale pour les droits des peuples autochtones, la CIDOB<sup>64</sup>.
97. Au titre de sa contribution à la réalisation de la cible 3 de l'Objectif de développement durable (ODD) 1, qui est axée sur la mise en place de systèmes et mesures de protection sociale universelle gérés par les autorités nationales, le PAM a dépassé de 13 pour cent l'objectif fixé pour l'indicateur de haut niveau 4.2. Dans son rôle d'appui, le PAM a épaulé le renforcement des systèmes nationaux en soutenant les politiques et programmes fondés sur des éléments factuels dans toutes les régions où il mène des opérations. Au Kenya, le PAM a aidé le Gouvernement à intégrer 500 000 ménages supplémentaires dans le programme de transfert monétaire Inua Jamii<sup>65</sup>, portant le nombre total de ménages bénéficiaires à 1,7 million et se rapprochant de l'objectif national en matière de couverture, fixé à 2,5 millions d'ici à 2026. Le PAM a contribué à diffuser le modèle de registre social du Kenya dans 23 autres pays, ciblant les transferts monétaires sur les personnes les plus vulnérables, et a aidé le Gouvernement à réviser sa politique nationale en matière de protection sociale et à en étendre la couverture.
98. Le PAM a contribué à rendre les systèmes alimentaires plus durables et plus résilients dans 65 pays en abordant la conception et la mise en œuvre des interventions sous l'angle de ces systèmes. En s'attaquant d'une manière intégrée aux facteurs de la vulnérabilité dans les systèmes alimentaires nationaux et en renforçant la collaboration avec les autorités nationales, le secteur privé, les ONG et les établissements universitaires, le PAM a assuré l'efficacité de ses interventions et leur pérennité après l'apport de l'appui initial.
99. Les programmes de repas scolaires ont été plus particulièrement couronnés de succès, avec 107 pays prenant des engagements à l'égard de ce type de programme dans leurs politiques nationales, soit une augmentation de plus de 50 pour cent par rapport à 2023 et un résultat considérablement supérieur à l'objectif fixé pour 2024 – indicateur de haut niveau 4.4. De plus, 45 pays ont renforcé leurs engagements financiers nationaux relatifs aux programmes de repas scolaires, au regard d'un objectif de 38 pays. Ce nombre tient compte des pays où les autorités nationales assument de plus en plus la responsabilité des programmes, comme l'Arménie, le Bénin et le Cambodge, parmi plusieurs autres. Les investissements croissants des gouvernements dans les programmes de repas scolaires

---

<sup>64</sup> *Confederación de Pueblos Indígenas del Oriente Boliviano.*

<sup>65</sup> Inua Jamii est le programme national phare de filet de sécurité non assorti de conditions du Gouvernement kényan, au titre duquel les orphelins et autres enfants vulnérables, les personnes âgées, les personnes gravement handicapées et les personnes les plus pauvres et les plus vulnérables bénéficient de transferts monétaires.

sont liés à l'expansion et à l'évolution permanentes de la Coalition pour l'alimentation scolaire en tant que mouvement de portée mondiale. Le PAM assure le secrétariat de la coalition.

### Effet direct stratégique 5: Les acteurs de l'aide humanitaire et du développement sont plus efficaces et plus efficaces

	■ Indicateur principal	■ Indicateur auxiliaire	Valeur de référence de 2021	Valeur effective en 2024	Valeur cible en 2024	Pourcentage de réalisation
<b>5</b>	<b>Nombre de pays bénéficiant de services et de solutions "délégés" ou "à la demande" assurés par le PAM</b>		s.o.	116	114*	101
5.1	Proportion de pays dans lesquels le gouvernement ou les partenaires bénéficient de "services délégués" assurés par le PAM sur l'ensemble des pays où l'équipe de pays des Nations Unies demande et où le Comité permanent interorganisations approuve l'activation de services de ce type (en pourcentage)		s.o.	100	100	100
5.2	Nombre de pays dans lesquels les gouvernements ou les partenaires sollicitent des solutions et des services "à la demande" assurés par le PAM et en bénéficient		s.o.	116	114*	101
5.3	Pourcentage d'utilisateurs satisfaits des services fournis		80	88	80	110

\* Chiffre révisé à la hausse dans le Plan de gestion pour 2025-2027.

100. Le PAM a assuré des services délégués et des services à la demande<sup>66</sup> dans 116 pays – indicateur de haut niveau 5 – dépassant ainsi l'objectif fixé pour 2024. Ce résultat rend compte de la portée des services mondiaux partagés qui sont fournis par la plateforme de réservation des Nations Unies. Celle-ci opère dans 116 pays, y compris certains pays où le PAM ne mène aucune opération et où les services sont assurés par l'entremise des bureaux du PAM dans la région du Pacifique et des Caraïbes.
101. En ce qui concerne l'indicateur de haut niveau 5.1, le PAM a répondu à 100 pour cent des demandes de services délégués présentées par les équipes de pays des Nations Unies et approuvées par le Comité permanent interorganisations – notamment par l'intermédiaire des modules de la logistique, des télécommunications d'urgence et de la sécurité alimentaire, et des Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS) – tout en assurant aussi des services liés aux modules dans des pays où le Comité permanent interorganisations n'a pas entériné l'activation des modules, ce qui a porté à 56 le nombre total de pays desservis:
- Au titre des services délégués, l'UNHAS a assuré le transport sûr et fiable de passagers et de fret léger, ainsi que des évacuations sanitaires, dans 21 pays.
  - Le module de la logistique dirigé par le PAM a contribué à la prestation de services logistiques communs, au renforcement de la coordination et à la gestion de l'information dans 45 pays, y compris la fourniture de secours d'urgence dans le cadre de 16 opérations activées par le Comité permanent interorganisations et l'apport d'un soutien à la préparation aux situations d'urgence dans le cadre d'opérations activées ou non par ce comité.

<sup>66</sup> Les services délégués sont les suivants: l'UNHAS, le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies et les services fournis par les modules. Ces services sont mis à disposition dans le cadre des interventions face aux crises lorsque le Coordonnateur de l'assistance humanitaire en fait la demande et que le Comité permanent interorganisations donne son approbation. Les services à la demande sont proposés dans les domaines où le PAM possède un savoir-faire, notamment les chaînes d'approvisionnement, les transferts de type monétaire, les données et les travaux d'analyse, l'ingénierie, l'administration et les technologies. Ils sont fournis par le PAM à des tiers en contrepartie d'un paiement.

- Outre sa qualité de co-chef de file de l'appui fourni aux interventions d'urgence dans 25 pays par l'intermédiaire de modules de la sécurité alimentaire activés à titre officiel, le PAM et le module ont également épaulé les interventions humanitaires au Bangladesh, au Burundi, à El Salvador, au Guatemala, en Haïti et au Pakistan, en travaillant par l'intermédiaire des équipes sectorielles ou groupes de travail pour coordonner la prestation de services tels que l'établissement d'aperçus des besoins humanitaires et de plans d'intervention humanitaire et le lancement d'appels éclair.
  - En 2024, le module des télécommunications d'urgence est intervenu dans dix situations d'urgence – dont huit ayant donné lieu à une activation officielle par le Comité permanent interorganisations – offrant des services à 10 500 utilisateurs humanitaires de 145 organisations. Le module a aussi assuré la connectivité des données à l'intention de 3 300 membres de communautés au Burkina Faso, en Mauritanie et au Niger dans le cadre du projet Sahel<sup>67</sup> et a appuyé des activités de préparation au Botswana, dans les Caraïbes, au Malawi, en République dominicaine et au Rwanda, ainsi que pour l'équipe de pays des îles du Pacifique.
102. Le PAM a fourni des services à la demande et des solutions de conseil aux partenaires de l'action humanitaire et du développement dans 116 pays – indicateur de haut niveau 5.2 – soit une augmentation sensible par rapport aux 82 pays recensés en 2023. Ces services avaient trait aux domaines suivants: chaînes d'approvisionnement dans 44 pays, données et analyses dans dix pays, transferts de type monétaire dans 52 pays, technologies dans 55 pays, administration dans 116 pays, et ingénierie dans six pays, soit autant de résultats qui témoignent d'une croissance année après année.
103. Le PAM a fourni des services à la demande liés aux chaînes d'approvisionnement à 145 clients et a géré 909 244 mètres cubes de fret au nom d'autres organisations humanitaires et de gouvernements en s'occupant de l'entreposage, du transport et de l'achat du carburant et des produits alimentaires, pour une valeur totale de 291,1 millions de dollars, soit plus que les 131,2 millions de dollars enregistrés en 2023<sup>68</sup>. Le PAM a également acheté 133 075 tonnes de produits alimentaires pour le compte de neuf gouvernements et a élaboré des directives institutionnelles sur les services normalisés. Les services de transfert monétaire ont aidé des partenaires des Nations Unies et des ONG dans 52 pays, y compris au titre du service de paiement de gouvernement à particuliers dans le cadre du projet de filet de protection sociale du Liban, ce qui a permis le transfert de 80,3 millions de dollars à 166 000 ménages.
104. Le PAM a proposé des services d'hébergement, de mobilité et de covoiturage aux partenaires des Nations Unies par l'entremise de la plateforme de réservation des Nations Unies, desservant quelque 4,5 millions de clients et 21 entités des Nations Unies depuis 2023. Les services d'ingénierie assurés dans six pays ont permis de mettre en place des infrastructures essentielles comme des entrepôts à température contrôlée et de renforcer les capacités des gouvernements locaux. En Haïti et en République centrafricaine, les services assurés par le PAM et financés par le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ont concouru au renforcement des infrastructures de santé publique et à l'amélioration des compétences techniques locales.

---

<sup>67</sup> Dans le cadre du projet Sahel, le PAM et le Gouvernement du Luxembourg collaborent en vue d'établir l'accès à Internet à l'intention des réfugiés maliens résidant en Mauritanie, avec pour objectif de combler l'écart numérique dans une région où seuls 22 pour cent de la population jouissent de cet accès et 34 pour cent sont connectés au réseau électrique.

<sup>68</sup> L'augmentation est imputable à l'inclusion des services de paiement de gouvernement à particuliers dans cette catégorie de services.

- 105. L'Équipe d'intervention rapide dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications (FITTEST) et le module mondial des télécommunications d'urgence ont joué un rôle clé dans les interventions d'urgence, le renforcement des capacités et la transformation numérique. L'équipe FITTEST est venue en aide à 55 pays en fournissant une assistance spécialisée et du matériel et en assurant la conception de réseaux et des formations, tout particulièrement dans la bande de Gaza, au Liban et au Soudan, où ses contributions ont été les plus importantes. En collaboration avec le module des télécommunications d'urgence, l'équipe FITTEST a également contribué à des interventions d'urgence, à des programmes de formation, comme GearUP<sup>69</sup>, et à l'élaboration des normes de sécurité en matière de télécommunications, TESS+, permettant ainsi d'améliorer les infrastructures mondiales. L'outil numérique PRISM<sup>70</sup> fonctionne au profit des gouvernements dans six pays, ainsi que dans toute la région de l'Afrique de l'Ouest où il est appliqué dans 22 autres pays, et les services DataViz<sup>71</sup> du PAM ont été mis à la disposition du Gouvernement de Guinée-Bissau.
- 106. Globalement, le PAM a enregistré un taux de satisfaction des usagers de 88 pour cent pour ses services délégués et ses services à la demande, surpassant l'objectif de 2024 relatif à l'indicateur de haut niveau 5.3.

### 3.4 Réalisations dans les principaux domaines d'activité

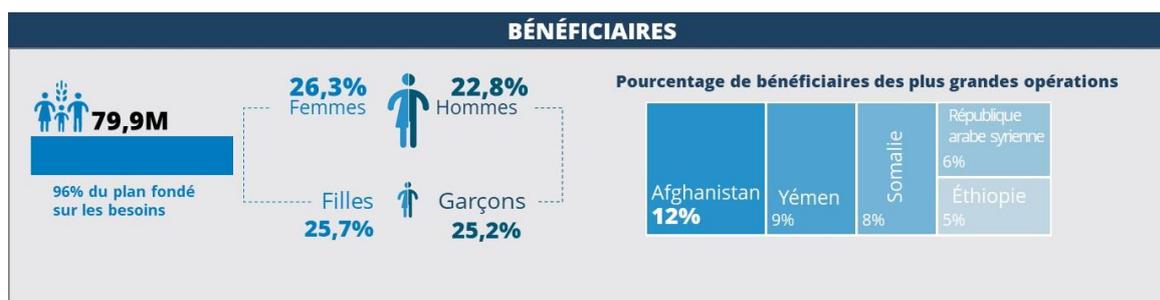


<sup>69</sup> GearUP est une opération interorganisations à grande échelle et un processus de formation fonctionnelle, conçu pour renforcer les capacités d'intervention d'urgence des modules des télécommunications d'urgence et de la logistique. Elle donne au personnel des organisations participantes la possibilité de s'entraîner et de suivre des formations concernant diverses fonctions liées aux interventions d'urgence, et notamment de pratiquer l'entraide comme dans une situation d'urgence réelle.

<sup>70</sup> PRISM est un outil de surveillance en temps réel et d'alerte rapide qui permet d'exploiter l'analyse des données, ainsi que les images satellitaires, pour améliorer la préparation aux catastrophes et les interventions humanitaires.

<sup>71</sup> Les services DataViz reposent sur l'utilisation d'une plateforme interactive de visualisation des données relatives à la sécurité alimentaire, à l'économie et au climat, pour faciliter la prise de décisions fondée sur des éléments factuels dans le domaine humanitaire.

## Transferts de ressources non assortis de conditions



M = millions

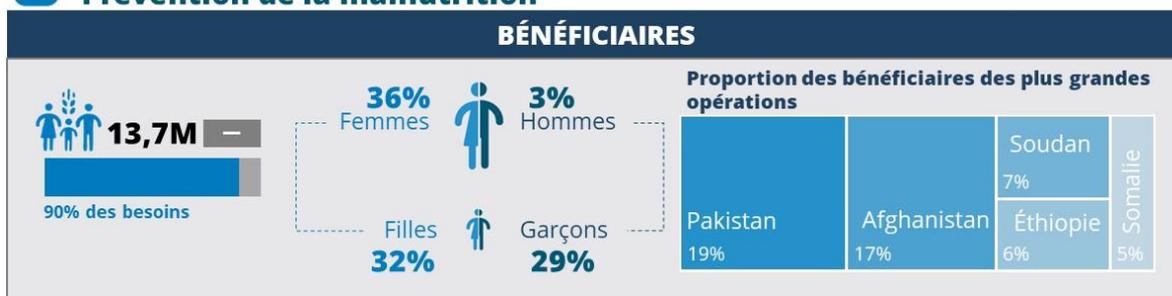
107. Les transferts de ressources non assortis de conditions demeurent la principale activité des programmes du PAM, 64 pour cent de l'ensemble des bénéficiaires de ce dernier ayant reçu ce type de transfert sous la forme de vivres, de transferts de type monétaire ou de bons-produits. Le PAM a fourni des transferts de ressources non assortis de conditions aux personnes touchées par un conflit, des phénomènes météorologiques extrêmes, des chocs économiques ou des crises prolongées. Au titre des transferts de ressources non assortis de conditions, le PAM a distribué 2 millions de tonnes de produits alimentaires et fourni 1,83 milliard de dollars au moyen de transferts monétaires et de distributions de bons, et est venu en aide à 79,9 millions de bénéficiaires.
108. L'année a été marquée par des augmentations alarmantes des déplacements forcés et une évolution inquiétante en la matière. La violence, l'insécurité et les conflits dans l'État de Palestine, en Haïti, au Myanmar, en République démocratique du Congo, au Soudan et en Ukraine ont considérablement contribué à ces augmentations. En milieu d'année, 122,6 millions de personnes dans le monde étaient déplacées, dont 43,7 millions de réfugiés et 72,1 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Les déplacements forcés et l'insécurité alimentaire aiguë sont souvent observés dans les mêmes zones géographiques, comme les zones en phase 5 de l'IPC dans la bande de Gaza, en Haïti, au Soudan et au Soudan du Sud. Au niveau des ménages, les personnes déplacées sont généralement plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition et sont davantage exposées à des risques en matière de protection. Toutefois, en 2024, le PAM a aidé moins de personnes déplacées de force qu'en 2023, tant en valeur absolue qu'en valeur relative, en raison de déficits de financement et de difficultés d'accès. En 2024, le PAM est venu en aide, au moyen de transferts de ressources non assortis de conditions, à 28,4 millions de personnes – 12,4 millions de réfugiés et de migrants et 16 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays – contre 33 millions en 2023.
109. Au Liban, après l'escalade du conflit en septembre 2024, près de 47 700 personnes (11 400 ménages) bénéficiant d'une aide dans 11 districts touchés par le conflit ont perdu l'accès à leur source d'assistance alimentaire régulière. Dès octobre 2024, le PAM est rapidement passé à la fourniture d'une assistance monétaire à ces ménages, permettant aux personnes touchées de bénéficier d'une assistance en temps utile et en toute sécurité. Soucieux de garantir l'accès des personnes et des communautés marginalisées, le PAM a échelonné les distributions de manière à éviter les bousculades et a procédé à des livraisons à domicile à l'intention des personnes à mobilité réduite. En 2024, il a ainsi apporté une assistance vitale à 1,7 million de femmes, d'hommes, de filles et de garçons vulnérables au Liban, au moyen de transferts de ressources non assortis de conditions, notamment des transferts de type monétaire et des distributions de vivres.

110. Au Soudan, le recours aux transferts de ressources non assortis de conditions a fortement progressé en vue de répondre aux besoins croissants dans un environnement particulièrement complexe. Le PAM s’est tourné vers des solutions novatrices pour être en mesure de venir en aide aux personnes résidant dans des zones difficiles d’accès où un conflit est en cours, et a ainsi mis au point un modèle interentreprises pour les transferts de type monétaire effectués au Darfour et collaboré avec les cantines communautaires pour la distribution de repas chauds à Khartoum. Pendant l’année, le nombre de bénéficiaires de l’assistance alimentaire générale a plus que doublé, avec 2,3 millions de personnes recevant une aide en octobre dans les quatre zones majeures – Darfour, Kordofan, Khartoum et Al Jazirah, et dans le nord et l’est du Soudan – contre moins de 1 million en début d’année. Les transferts de type monétaire ont été multipliés par dix, parvenant à 900 000 bénéficiaires en octobre, contre 90 000 en janvier.
111. Les bureaux de pays qui géraient de vastes programmes de transfert de ressources non assortis de conditions ont été contraints d’établir des priorités en prenant des décisions difficiles, comme réduire les rations et réviser à la baisse le nombre de bénéficiaires de l’assistance. Par exemple, en République arabe syrienne, des problèmes de financement ont obligé le PAM à renoncer à l’assistance alimentaire générale largement distribuée aux personnes touchées par la crise pour apporter une assistance plus ciblée, destinée uniquement à répondre aux besoins les plus aigus. Malgré ces difficultés, le PAM s’est efforcé d’améliorer la teneur énergétique des rations fournies, la faisant passer de 990 à 1 300 kilocalories par personne par jour. Le PAM a également augmenté la valeur des transferts de type monétaire et des bons en les portant à 65 dollars par mois au lieu de 40 dollars dans tout le pays, couvrant ainsi 61 pour cent de la composante alimentaire du panier de dépenses minimales.

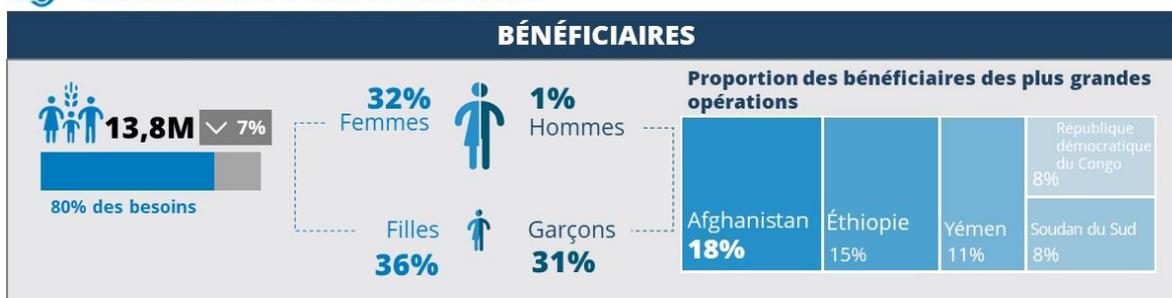
**Prévention et traitement de la malnutrition<sup>72</sup>**



**Prévention de la malnutrition**



**Traitement de la malnutrition**



M = millions

<sup>72</sup> À la suite de la publication des directives les plus récentes de l’Organisation mondiale de la Santé, les programmes de prévention et de traitement de la malnutrition doivent être mentionnés de la manière suivante: programmes de "prévention de la malnutrition", de "gestion de la malnutrition" ou de "supplémentation dans les cas de malnutrition aiguë modérée".

112. Le PAM a fourni des services nutritionnels à plus de 27 millions de personnes dans 55 pays, dans le cadre de programmes visant à prévenir et à traiter la malnutrition et à améliorer les régimes alimentaires grâce à des distributions de vivres et à des transferts de type monétaire.
113. Le PAM et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ont consolidé leur partenariat pour s'attaquer à l'émaciation chez les enfants et à la dénutrition maternelle, en améliorant la collaboration, l'harmonisation et l'efficacité opérationnelle au sein de chacun des organismes et entre eux. La participation stratégique mise en place dans cinq bureaux de pays, les bureaux régionaux et au Siège a conforté la prise en main partagée de l'initiative et les engagements communs pris à cet égard. Des outils fondamentaux, une théorie du changement conjointe et des documents directifs essentiels ont été mis au point en vue de garantir l'adoption d'une approche cohérente et uniforme. L'expansion du partenariat dans sept autres pays est prévue, traduisant un élan croissant et l'ambition conjointe d'œuvrer à grande échelle.
114. Le PAM a renforcé ses travaux d'analyse afin de mener des interventions nutritionnelles plus rationnelles et plus ciblées. Pour étayer la conception des programmes et des politiques, la plateforme ENHANCE<sup>73</sup> a été utilisée dans neuf pays à l'appui de la réalisation d'analyses, notamment l'analyse visant à combler le déficit en nutriments<sup>74</sup>, l'analyse de la durabilité des régimes alimentaires sains et les études de faisabilité portant sur les propositions visant la satisfaction des besoins nutritionnels dans les programmes de traitement de la malnutrition aiguë modérée, et sur les valeurs des transferts de type monétaire dans les programmes de prévention de la malnutrition et de supplémentation dans les cas de malnutrition aiguë modérée<sup>75</sup>. L'emploi de plusieurs outils novateurs – comme la modélisation et la cartographie des apports inadéquats en micronutriments et l'analyse de la vulnérabilité nutritionnelle dans l'outil de crise NuVAC, qui facilite les évaluations rapides – aide le PAM à repenser la conception des interventions nutritionnelles et leur mise en œuvre afin qu'elles présentent un bon rapport coût-efficacité et soient en prise sur le contexte.

**La plateforme du PAM offrant une assistance à la demande assortie de conditions appuie les systèmes de santé et de nutrition au Soudan du Sud**

La plateforme du PAM offrant une assistance à la demande assortie de conditions, CODA, fonctionne dans quatre pays. Il s'agit d'une plateforme numérique en libre accès et propice à l'interopérabilité, qui permet de gérer les programmes de nutrition au cas par cas et facilite l'intégration de ces programmes dans les systèmes nationaux de données relatives à la santé et à la nutrition. Une version actualisée de CODA a été installée dans six centres de santé au Soudan du Sud au milieu de l'année 2024, puis a été étendue à 80 autres centres, de sorte que 15 000 personnes en bénéficiaient avant la fin de l'année. Au cours des cinq prochaines années, CODA devrait permettre d'économiser 1,5 million de dollars dans 1 000 centres de santé au Soudan du Sud, grâce au remplacement de systèmes sur papier par un système numérique simplifié, qui permet aux agents de santé de gagner du temps sur les tâches administratives et contribue à réduire les délais d'attente.

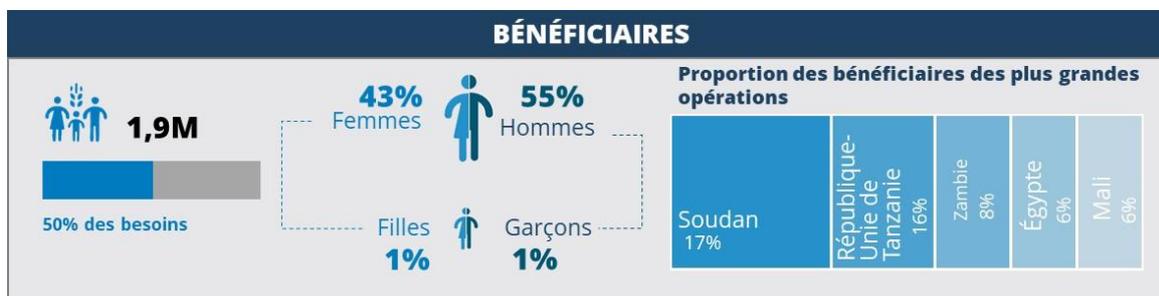
<sup>73</sup> ENHANCE est une plateforme d'analyse qui aide les utilisateurs à étudier les intersections entre les régimes alimentaires sains et le caractère abordable et la durabilité environnementale des aliments.

<sup>74</sup> L'analyse visant à combler le déficit en nutriments aide les hauts responsables à déterminer les interventions adaptées au contexte susceptibles d'améliorer l'accès des personnes et communautés vulnérables à une alimentation saine et nutritive avec la plus grande efficacité.

<sup>75</sup> Au Bangladesh, au Cambodge, en Colombie, en Éthiopie, à Madagascar, au Myanmar, en République centrafricaine, au Soudan du Sud et au Tchad.

115. Le PAM a fourni une assistance directe à 107 000 personnes vivant avec le VIH, et à leurs familles, dans 32 pays, en les aidant à satisfaire leurs besoins nutritionnels essentiels au moyen de différentes modalités: distribution alimentaire en nature, transfert de type monétaire et renforcement des capacités individuelles. Le PAM a mis la dernière main à sa stratégie mondiale relative au VIH<sup>76</sup>, qui a été élaborée en étroite collaboration avec ses bureaux régionaux et des spécialistes mondiaux du VIH. La nouvelle stratégie renforce l’engagement pris par le PAM de s’attaquer à la question évolutive du VIH dans les contextes de l’action humanitaire et celui du développement. Le PAM a accueilli une consultation technique mondiale dans les locaux de son Siège à Rome, en vue de mettre à jour les directives concernant les interventions relatives au VIH dans les situations d’urgence, établies par le Comité permanent interorganisations en 2010. Un groupe varié de parties prenantes, tant du niveau mondial que du niveau local, s’est réuni afin d’améliorer la prise en compte des questions liées au VIH dans les opérations d’urgence. La consultation s’est achevée par la formulation d’une feuille de route pour la mise en forme définitive des directives révisées d’ici à la mi-2025. En collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) et le HCR, le PAM a pris la tête de l’élaboration d’une note d’orientation de portée mondiale sur les changements climatiques et le VIH<sup>77</sup>, qui met l’accent sur l’importance essentielle que revêt la prise en compte de la nutrition et de la sécurité alimentaire dans les activités relatives aux changements climatiques et au VIH, et souligne notamment la façon dont les chocs climatiques intensifient les risques liés au VIH en compromettant la disponibilité des aliments et en mettant en péril les moyens d’existence et la résilience des communautés.

### Accès des petits exploitants agricoles aux marchés



M = millions

116. Plus de 1,9 million de petits exploitants agricoles – dont 44 pour cent de femmes – dans 51 pays, ont participé à des programmes du PAM axés sur le développement des filières, qui visaient à améliorer l’accès des petits producteurs aux marchés formels et ont apporté des avantages à 9,5 millions de personnes. Au total, 26 153 systèmes de regroupement de petits producteurs agricoles, depuis des organisations et coopératives agricoles formelles jusqu’à des groupements de producteurs informels, ont bénéficié d’un appui dont l’objectif était de donner aux exploitants agricoles les moyens de travailler ensemble dans des entreprises collectives susceptibles d’améliorer leur pouvoir de négociation et de leur ouvrir des marchés lucratifs.

<sup>76</sup> PAM. 2024. *Feeding health, the last mile on HIV. WFP's global strategy 2025–2030.*

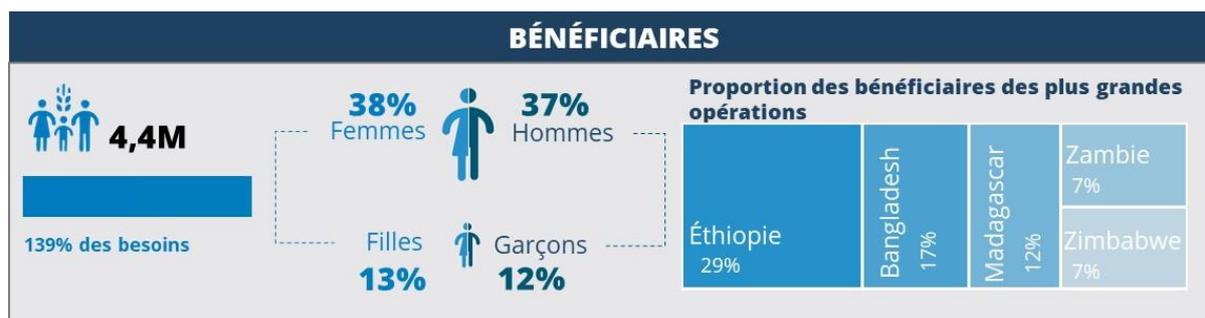
<sup>77</sup> PNUD et ONUSIDA. 2024. *The climate crisis and its impact on HIV.*

117. Le PAM et ses partenaires ont organisé des formations à l'intention des agriculteurs et leur ont donné accès aux intrants nécessaires à la production agricole et à la gestion après récolte, à du matériel et à des infrastructures, afin d'améliorer leur capacité de production, leurs pratiques de gestion après récolte et leurs connaissances en matière de commercialisation. Dans le cadre d'activités de renforcement des capacités et d'établissement de partenariats, les petits exploitants et leurs groupements ont pu accéder à 12 937 tonnes d'intrants agricoles, 438 000 outils de production agricole et 468 000 équipements de gestion après récolte, notamment pour le stockage, le séchage et la transformation.
118. Avec l'appui du PAM, les groupements de petits producteurs ont vendu 212 209 tonnes de produits alimentaires, pour une valeur de 127 millions de dollars, contre 72 millions de dollars en 2023. Dans la mesure du possible, ils ont vendu leur production aux marchés locaux et aux écoles, ainsi qu'au PAM. Cette diversification de leurs débouchés commerciaux leur a permis de diversifier aussi les risques et de réduire leur exposition aux chocs.
119. Le PAM a aidé 337 000 jeunes, dont 60 pour cent de femmes, et 15 000 entreprises dirigées par des jeunes dans huit pays<sup>78</sup>, créant des emplois pour les jeunes dans les principales filières agricoles. Les activités ont été axées sur l'amélioration de la qualité des cultures, la réduction des pertes après récolte et l'établissement de liens entre les petits exploitants et les marchés lucratifs, considérés comme des portes ouvertes sur l'emploi. Les activités ont également porté sur l'amélioration de l'accès aux services financiers et l'établissement de partenariats avec le secteur privé, de manière à offrir aux jeunes de nouveaux débouchés commerciaux dans les filières. Les bureaux de pays s'emploient actuellement à augmenter leurs investissements dans les initiatives visant à garantir que les jeunes femmes se voient offrir les mêmes chances que les jeunes hommes.
120. Le PAM a également établi des partenariats inédits avec le secteur privé, des gouvernements et d'autres entités des Nations Unies afin de promouvoir la participation des petits exploitants dans les filières. Par exemple, au Rwanda, le programme conjoint des Nations Unies pour l'autonomisation économique des femmes rurales, mis en œuvre par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole (FIDA), le PAM et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), a pour objectif d'améliorer les moyens d'existence, les droits et la résilience des femmes en situation de profonde pauvreté et de forte insécurité alimentaire et nutritionnelle. En 2024, les participantes ont bénéficié d'une formation sur les pratiques agricoles "intelligentes face au climat", la manutention après récolte et les services financiers et ont pu accéder à des marchés et des infrastructures, notamment deux points de vente, ce qui a permis d'assurer à quelque 10 000 femmes des espaces de travail décent et des perspectives de revenus.

---

<sup>78</sup> Au Ghana, au Kenya, au Mozambique, au Nigéria, en Ouganda, en République-Unie de Tanzanie, au Rwanda et au Sénégal.

## Adaptation aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux chocs climatiques



M = millions

Bénéficiaires des activités axées sur la gestion des risques climatiques en 2024			
PORTÉE DES ACTIVITÉS AXÉES SUR LA GESTION DES RISQUES CLIMATIQUES	MÉCANISMES FONDÉS SUR LES PRÉVISIONS	MESURES D'ANTICIPATION	INFORMATION SUR LE CLIMAT
<p><b>24,4M</b> de personnes ont bénéficié de mesures de protection contre les <b>chocs climatiques</b> (65 bureaux de pays)</p>	<p><b>6,2M</b> de personnes ont bénéficié de mécanismes <b>fondés sur les prévisions</b> (26 bureaux de pays)</p>	<p><b>1 300</b> personnes ont bénéficié de transferts monétaires supplémentaires devant l'imminence <b>d'aléas climatiques</b> (13 bureaux de pays)</p>	<p><b>13,9M</b> de personnes ont eu accès à des <b>prévisions météorologiques</b> adaptées à leurs <b>besoins spécifiques</b> (37 bureaux de pays)</p>
ASSURANCE FACE AUX RISQUES CLIMATIQUES	ADAPTATION AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET PRATIQUES AGRICOLES	CONSTITUTION DE RÉSERVES FACE AUX RISQUES CLIMATIQUES	ÉNERGIE DURABLE
<p><b>6M</b> de personnes ont été protégées au titre de polices <b>d'assurance contre les risques climatiques</b> (25 bureaux de pays)</p>	<p><b>3,5M</b> de personnes ont bénéficié <b>d'actifs et de pratiques agricoles adaptés aux changements climatiques</b> (27 bureaux de pays)</p>	<p><b>2,1M</b> de personnes se sont constitués une <b>épargne</b> au sein d'associations villageoises d'épargne et de crédit (15 bureaux de pays)</p>	<p><b>1,7M</b> de personnes ont bénéficié d'un accès à des <b>services de gestion durable de l'énergie</b> en rapport avec la consommation alimentaire (24 bureaux de pays)</p>

M = millions

121. Le PAM a contribué à la protection des communautés vulnérables dans 25 pays répartis entre les six régions, protégeant 6 millions de personnes contre les sécheresses, les inondations et les cyclones tropicaux au moyen d'instruments de financement des risques de catastrophes.
122. Des interventions inclusives d'assurance ont permis à 3,1 millions de personnes de bénéficier d'une police d'assurance, laquelle a permis de déclencher le versement de 41,5 millions de dollars d'indemnités lorsque des crises ont frappé, au profit de 1,4 million de petits exploitants agricoles, pasteurs et chefs de microentreprises et petites et moyennes entreprises dans le monde entier. La couverture des produits de financement des macrorisques a été étendue à 2,8 millions de personnes, permettant le versement d'un montant total d'indemnités de 7,3 millions de dollars pour l'apport de secours rapides à 614 000 personnes touchées par la sécheresse ou les cyclones tropicaux au Burkina Faso, à Madagascar, en Zambie et au Zimbabwe.
123. Après qu'une sécheresse catastrophique induite par El Niño a frappé de plein fouet l'ensemble de l'Afrique australe, les solutions de financement des risques de catastrophe mises en place par le PAM ont contribué à soutenir les communautés touchées en permettant la fourniture d'une assistance financière en temps voulu. À Madagascar, en Zambie et au Zimbabwe, plus 6,1 millions de dollars ont été versés au titre d'indemnités pour aider 577 000 personnes au lendemain de chocs.

124. Le PAM a élargi de 51 pour cent par rapport à 2023 la portée de ses interventions liées aux mesures d'anticipation et aux systèmes d'alerte rapide. Il a protégé 6,2 millions de personnes en effectuant des transferts par anticipation dans 26 pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine et des Caraïbes, notamment au titre d'un mécanisme de financement préétabli pour les phénomènes météorologiques extrêmes prévisibles, dont le montant a été porté à 72,8 millions de dollars en 2024, contre 40,8 millions de dollars en 2023. Le PAM a intensifié son recours à l'intelligence artificielle dans les systèmes d'alerte rapide et a renforcé son appui aux services nationaux de météorologie et d'hydrologie<sup>79</sup> dans un certain nombre de pays<sup>80</sup> d'Afrique. En 2024, pendant les saisons à risque, il a fourni un appui anticipé avant le déclenchement de 12 phénomènes météorologiques extrêmes – cyclones, inondations ou sécheresses – dans 13 pays<sup>81</sup>, venant en aide à 8,6 millions de personnes en diffusant des messages d'alerte rapide et à 1,3 million de personnes en procédant à des transferts de fonds anticipés.
125. Des données récentes<sup>82</sup> issues de plans d'anticipation font apparaître que les investissements consentis dans ces activités peuvent permettre de diviser par 35 les dépenses consacrées aux interventions d'urgence du fait de la diminution du nombre de bénéficiaires, de la réduction des transferts et du recul des besoins en matière d'évaluation. L'analyse a été réalisée au Népal, où un modèle de retour sur investissement sur 20 ans a permis d'estimer que chaque dollar investi dans les mesures d'anticipation des inondations pouvait faire économiser 35 dollars sur les dépenses futures effectuées dans le cadre d'interventions d'urgence. Il ressort d'une analyse complémentaire, menée à partir d'évaluations d'impact au Népal (2022) et au Bangladesh (2024), qu'en comparaison de l'assistance apportée plusieurs semaines ou mois après le pic des inondations, l'assistance monétaire assurée en amont dans ces pays avait permis de réduire la faim, d'améliorer la santé mentale et de donner aux personnes touchées les moyens de sauter moins de repas.
126. Des dispositifs de cuisson à bon rendement énergétique<sup>83</sup> ont été installés dans des écoles et fournis à des ménages, au profit de 840 000 personnes au total. De plus, 37 000 personnes ont pu accéder à des produits et services énergétiques à des fins agricoles, comme des pompes d'irrigation et du matériel d'agriculture. De l'équipement pour l'éclairage, le chargement des piles ou l'accès à l'électricité a été fourni à 850 000 personnes. Globalement, plus de 1,7 million de personnes ont bénéficié des solutions fondées sur une énergie durable, proposées par le PAM dans 24 pays.

---

<sup>79</sup> Il s'agissait d'une activité menée conjointement avec l'Organisation météorologique mondiale, Google et le Gouvernement danois.

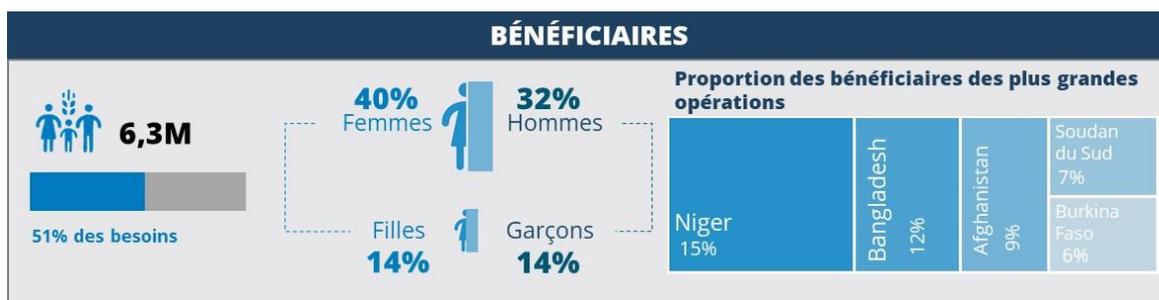
<sup>80</sup> Ouganda, République démocratique du Congo, Rwanda, Sierra Leone et Tchad.

<sup>81</sup> Bangladesh, Burundi, Éthiopie, Honduras, Lesotho, Madagascar, Mozambique, Népal, Niger, République kirghize, Somalie, Tchad et Zimbabwe.

<sup>82</sup> Ces constatations sont tirées de deux publications récentes: FAO, Bureau de la coordination des affaires humanitaires et PAM. 2025. *Saving lives, time and money – Evidence from anticipatory action, May 2025*; et PAM. 2025. *10 Years of Action: Anticipatory Action. Year in Focus 2024* (voir le résumé pour obtenir les chiffres clés).

<sup>83</sup> Par exemple, des fourneaux à faible consommation de combustible et des fourneaux électroniques.

### Création d'actifs, appui aux moyens d'existence et développement des compétences



127. Les initiatives d'assistance alimentaire pour la création d'actifs ont permis d'aider 5,4 millions de personnes dans 51 pays, en pourvoyant à leurs besoins alimentaires immédiats, tout en améliorant leur aptitude à gérer les chocs et les facteurs de perturbation et à améliorer leurs moyens d'existence, et en renforçant leur résilience. Le nombre de pays mettant en œuvre des programmes de ce type a augmenté de 8 pour cent, passant de 47 en 2023 à 51 en 2024<sup>84</sup>.
128. En 2024, 90 pour cent des produits attendus des programmes d'assistance alimentaire pour la création d'actifs se sont concrétisés. Les principales réalisations comprennent la restauration de 228 200 hectares de terres, le reboisement de 25 500 hectares et la construction ou la remise en état de 54 ponts et de 2 744 kilomètres de routes de desserte et de pistes. De plus, 199 657 jardins potagers familiaux ou scolaires et 8 400 systèmes d'irrigation de types variés ont été aménagés.
129. Les résultats de l'analyse des données issues du suivi spatial de l'impact des actifs, conduite par 22 bureaux de pays, ont fait apparaître qu'en 2024, 66 pour cent des actifs construits ou remis en état donnaient lieu, pendant et après la mise en œuvre des projets, à des améliorations de l'état de la végétation, de l'eau et des sols par rapport à la situation moyenne avant l'intervention et à la situation des sites de contrôle analogues. Cette analyse confirme la durabilité physique des actifs, indiquant qu'ils demeurent intacts et font l'objet d'un entretien.
130. Des programmes d'assistance alimentaire pour la formation ont été mis en œuvre dans 25 pays, au profit de 795 000 personnes, dont 54 pour cent de femmes et 32 pour cent de personnes déplacées, entraînant la fourniture de 22 millions de dollars sous la forme de transferts monétaires et de bons, et la distribution de 1,9 tonne de vivres. Dans le cadre de ces initiatives, le PAM est venu en aide à plus de 340 000 personnes par les moyens suivants: formations professionnelles en prise sur le marché, création d'emplois, établissement de liens avec les marchés et offre de services financiers destinés à appuyer le lancement d'entreprises, ce qui a amélioré la sécurité alimentaire du fait de la génération de revenus. Le nombre de bénéficiaires de ces programmes a représenté 72 pour cent de la cible de haut niveau fixée pour 2024. Cependant, le nombre de bureaux de pays participant à des formations a augmenté de 32 pour cent par rapport à 2023.

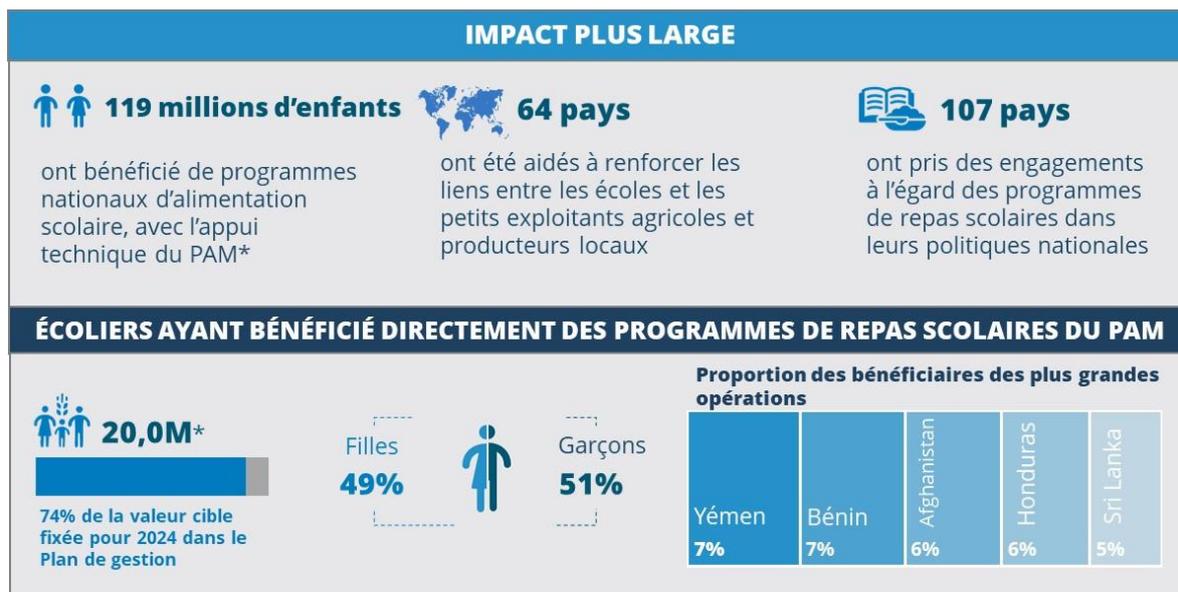
<sup>84</sup> Notamment l'Afghanistan, le Burkina Faso, Haïti, le Kenya, le Mali, le Niger, le Pakistan, la République centrafricaine, le Sénégal, le Soudan, le Soudan du Sud et le Yémen.

## Protection sociale



131. Dans 63 pays, le PAM a aidé les gouvernements à améliorer l'efficacité des programmes nationaux de protection sociale, contribuant indirectement à améliorer la couverture sociale de 874 millions de personnes dans 24 pays. L'appui fourni par le PAM a consisté à renforcer les mécanismes reliant les acteurs de la protection sociale à ceux de la gestion des risques de catastrophes dans 45 pays, notamment en faisant appel à des technologies novatrices et en intégrant dans les systèmes nationaux de protection sociale le financement des risques de catastrophe et l'adoption de mesures d'anticipation. En Ukraine, la collaboration du PAM avec le Ministère de la protection sociale a permis d'étendre l'assistance à des millions de personnes par l'intermédiaire du système national, de sorte que 260 000 retraités ont reçu une aide supplémentaire et 310 000 personnes handicapées, un complément d'assistance sociale. Le PAM a également aidé les gouvernements à mieux tenir compte de la question de la nutrition dans leurs systèmes et programmes de protection sociale afin de contribuer plus efficacement au développement du capital humain. Au Pakistan, le PAM a renouvelé son partenariat, pour un montant de 200 millions de dollars, avec le programme public Benazir Nashonuma, qui vient en aide à 2,6 millions de femmes et d'enfants dans le cadre d'une démarche intégrée de protection sociale associant la prestation de services de nutrition et de santé à un soutien financier.
132. En collaboration avec ses partenaires, le PAM est parvenu à faire mieux comprendre l'intérêt de la protection sociale dans les environnements fragiles et touchés par un conflit, du fait qu'elle contribue à réduire les besoins au fil du temps. En partenariat avec le Royaume-Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord, les États-Unis d'Amérique, l'Allemagne, la Banque mondiale et l'UNICEF, le PAM a coorganisé à Rome un forum global sur la protection sociale dans les environnements fragiles et touchés par un conflit, mettant en lumière la façon dont les systèmes de protection sociale contribuent à atténuer les incidences des conflits et de l'instabilité.
133. Le PAM a participé à des plateformes de coordination et à des groupes de travail mondiaux sur la protection sociale considérée sous l'angle de la sécurité alimentaire, de l'action climatique et de la dématérialisation, ou les a co-dirigés. En partenariat avec la Banque mondiale, le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement et d'autres parties prenantes, le PAM a encouragé l'établissement de liens entre la protection sociale adaptative et le financement des risques de catastrophe.

## Repas scolaires et programmes en milieu scolaire



\* Les données les plus récentes sont tirées du rapport sur la situation de l'alimentation scolaire dans le monde en 2024 (à paraître prochainement).

134. Le PAM a veillé à ce que les enfants reçoivent des repas scolaires nutritifs, en fournissant un appui technique aux gouvernements et en exécutant les programmes directement. Il a aidé indirectement 119 millions d'enfants (contre 107 millions en 2023) en permettant à des gouvernements de mettre en place ou d'étendre leurs programmes nationaux de repas scolaires<sup>85</sup>. Le PAM a aussi œuvré aux côtés des gouvernements pour venir en aide à 20 millions d'écoliers directement – dont 49 pour cent de filles – en fournissant des repas scolaires nutritifs, des collations ou des transferts de type monétaire dans 61 pays. Ce résultat a représenté 74 pour cent de l'objectif fixé pour 2024, à savoir 27 millions d'enfants, et a été de 7 pour cent inférieur au nombre d'enfants enregistré en 2023. Sur ces 61 pays, 34 étaient en situation de crise et/ou recevaient une assistance humanitaire, voire deux, comme dans le cas de l'Ukraine, où le PAM a aidé le Gouvernement à parvenir jusqu'aux enfants vivant dans des lieux hautement vulnérables, notamment en apportant un appui aux écoles souterraines.
135. Le PAM a aidé 64 pays à promouvoir les programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale, ainsi qu'à en concevoir et à en mettre en œuvre. Il a porté à 68 pour cent de l'ensemble des achats de produits alimentaires la proportion d'achats effectués localement pour les repas scolaires, contre 57 pour cent en 2023. Dans le cadre des efforts visant à renforcer les chaînes d'approvisionnement alimentaire locales, le PAM a collaboré avec des partenaires pour assurer des transferts de type monétaire, d'un montant de 120 millions de dollars, destinés à l'achat de repas nutritifs à l'intention des écoliers. Par exemple, au Soudan, le PAM a repris la mise en œuvre de son programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale dans les écoles de cinq États, en donnant la priorité aux programmes de repas scolaires d'urgence. Il est ainsi venu en aide à 520 000 élèves et a acheté plus de 10 000 tonnes de céréales localement à six organisations d'agriculteurs.

<sup>85</sup> Les données relatives aux bénéficiaires indirects sont collectées et publiées tous les deux ans dans le rapport sur la situation de l'alimentation scolaire dans le monde. Les données disponibles les plus récentes provenaient de l'édition 2022 du rapport, parue en 2023.

136. La plateforme School Connect, qui permet de suivre quasiment en temps réel les distributions de repas scolaires et d'en rendre compte, est entrée en service dans plus de 10 000 écoles dans 20 pays, contre 10 pays en 2023. Le Bureau du PAM en Haïti a mis cette plateforme en service dans 1 976 écoles, réduisant le temps de réaction du PAM en cas d'anomalie dans la fourniture de repas scolaires à plus de 200 000 enfants.
137. La Coalition pour l'alimentation scolaire, dont le PAM assure le secrétariat, a continué de mobiliser des investissements nationaux croissants de la part des gouvernements, ouvrant de nouvelles possibilités de partenariats et intensifiant la promotion des repas scolaires à l'échelle mondiale. En 2024, la coalition a accueilli 12 nouveaux pays membres et 23 nouveaux partenaires de sorte que, en fin d'année, elle se composait au total de 106 gouvernements et de 6 organismes régionaux et comptait 138 partenaires. À l'occasion de 8 manifestations régionales, la coalition a mobilisé 40 pays et plus de 500 participants, ce qui a abouti à la formulation de déclarations et d'annonces régionales indiquant les mesures à prendre pour faire progresser les programmes de repas scolaires et évoquant les visions d'avenir communes en la matière. En 2024, lors de la réunion du Groupe des Vingt, 14 gouvernements et 11 partenaires se sont engagés à doubler le nombre d'enfants recevant des repas scolaires dans les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, afin de venir en aide à 150 millions d'enfants supplémentaires d'ici à 2030.
138. En assurant le secrétariat de la Coalition pour l'alimentation scolaire, le PAM a continué de jouer un rôle déterminant dans les initiatives de la coalition. Il a travaillé avec le Consortium de recherche sur la santé et la nutrition en milieu scolaire à la constitution d'une base solide d'éléments factuels destinée à étayer la prise de décisions concernant la santé et la nutrition dans les écoles. Le PAM a également soutenu l'Initiative de financement durable, qui aide les gouvernements – en particulier dans les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure – à élaborer des stratégies de financement pluriannuel. Il a appuyé l'initiative "Cities Feeding the Future" (les villes nourrissent l'avenir), qui tire parti des manifestations régionales organisées en Afrique, en Asie et en Europe pour diffuser des pratiques optimales à l'intention des autorités des villes et des municipalités qui gèrent leurs propres programmes de repas scolaires.

### 3.5 Priorités transversales

#### Protection et responsabilité à l'égard des personnes touchées

139. Le PAM a continué d'honorer son engagement d'intégrer la question de la protection dans ses opérations. Il a défini des critères pour orienter l'application de la politique en matière de protection et d'obligation de rendre compte au niveau des bureaux de pays, et 76 pays ont rendu compte des progrès accomplis au regard de ces critères en 2024, soit une augmentation par rapport à 2023 (61 pays). La protection et la responsabilité à l'égard des personnes touchées sont restées des priorités centrales dans les PSP; ainsi, 80 pour cent des PSP soumis au Conseil en 2024 plaçaient la protection au rang des priorités transversales, et 73 pour cent tenaient compte de manière adéquate de l'inclusion du handicap.

140. Le PAM a également intensifié son analyse axée sur l'être humain: 29 bureaux de pays ont conduit des analyses de la protection et 27 ont réalisé des analyses intégrées du contexte, dont 17 au moyen de l'outil intégré transversal d'analyse du contexte et des risques. De plus, pour ce qui est des consultations menées auprès des organisations de personnes handicapées, 31 pour cent des bureaux de pays ont satisfait aux normes établies dans la stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap ou ont fait mieux, et 41 pour cent n'ont pas été loin d'y satisfaire. Vingt-six pour cent des bureaux de pays ont satisfait aux normes définies dans cette stratégie en matière d'accessibilité, ou ont fait mieux, et 37 pour cent n'ont pas été loin d'y satisfaire. Le nombre de bureaux de pays ayant rendu compte des résultats relatifs à ces indicateurs a augmenté de 30 pour cent en 2024.
141. Trente-cinq pour cent des bureaux de pays du PAM ont satisfait aux normes minimales requises concernant l'élaboration d'un plan d'action relatif à la mobilisation des communautés – indicateur 2.4 du Cadre de résultats institutionnels – contre 13 pour cent seulement en 2023; et 84 pour cent des bureaux de pays ont satisfait aux normes minimales en matière de fonctionnalité des mécanismes communautaires de remontée de l'information, soit une amélioration par rapport au chiffre de 53 pour cent enregistré en 2020. Le PAM a également accentué la conformité de ses mécanismes communautaires de remontée de l'information grâce à un plan d'amélioration ciblé établi dans 30 des bureaux de pays qui mettent en œuvre le projet global relatif aux assurances à donner.
142. Plus de 190 employés, dont 76 membres du personnel recrutés sur le plan international et sur le plan national aux termes d'un contrat de durée déterminée, ont travaillé à temps plein sur les questions de protection et d'obligation de rendre compte, contre 137 en 2023. À la suite de l'examen à mi-parcours de la politique correspondante, le PAM s'attache désormais à améliorer la collecte systématique des pratiques optimales observées sur le terrain, et à utiliser les données issues des mécanismes communautaires de remontée de l'information et du suivi sur le terrain pour améliorer la prise de décisions opérationnelles.

### **Égalité femmes-hommes et autonomisation des femmes**

143. Une boîte à outils pour la prévention de la violence, en particulier la violence à l'encontre des femmes et des filles, a été mise à disposition afin d'aider les bureaux de pays à atténuer et à prévenir les risques de violences dans les situations d'urgence. Le lancement de cette boîte à outils a été accompagné d'une note d'orientation sur la façon de renvoyer en toute sécurité aux instances compétentes les affaires liées à des violences sexistes et à la protection des enfants, ainsi que d'une formation destinée au personnel des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Des approches novatrices prévoyant la conduite de projets de génération de revenus, ont été adoptées à titre pilote en Colombie et en République démocratique du Congo, et le Bureau du PAM au Liban a établi une liste de contrôle à l'intention des membres du module de la sécurité alimentaire. Le PAM a également contribué à la rédaction et à la publication de l'ensemble de mesures pour l'institutionnalisation de l'atténuation des risques de violences sexistes, sous la houlette de l'UNICEF, et à l'analyse de la satisfaction des besoins propres aux adolescentes dans le nord-est du Nigéria, dirigée par le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et l'UNICEF.

144. Le PAM a ajouté deux critères qui ont trait aux progrès accomplis s'agissant de prendre systématiquement en compte les besoins particuliers des femmes, des hommes, des filles et des garçons dans les situations d'urgence, et il a inséré un nouveau chapitre sur la communication des informations concernant les cas de violence dans son cadre relatif aux récits et aux images<sup>86</sup>, qui promeut les bonnes pratiques. Le PAM a également contribué activement aux politiques et aux mesures mises en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies, notamment en organisant une réunion d'échange entre pairs avec la FAO et le FIDA et en faisant partie des 12 organismes appliquant à titre pilote le nouveau cadre d'établissement de rapports en vigueur à compter de 2024<sup>87</sup>.
145. La question de l'autonomisation des femmes et de l'égalité femmes-hommes a été prise en compte dans les mises à jour des politiques concernant la résilience, la nutrition, le climat et les repas scolaires, en particulier avec l'approfondissement des analyses et le renforcement de l'appui apporté à la mise en œuvre.

### Intégration de la nutrition

146. Le lancement de la stratégie du PAM visant à améliorer l'alimentation et à lutter contre la malnutrition (2024-2030) a marqué une étape importante dans la prise en compte systématique dans toutes les opérations de la question de la nutrition, priorité transversale, et a mis en évidence la ferme volonté de celui-ci d'optimiser sa contribution au traitement et à la prévention de la malnutrition ainsi qu'à l'amélioration des régimes alimentaires, notamment dans le cadre de ses interventions face aux chocs et aux crises. En intégrant des objectifs liés à la nutrition dans tous ses programmes, en optimisant l'utilisation des données et des éléments factuels, et en consolidant les partenariats, le PAM crée des solutions durables pour s'attaquer à la malnutrition à l'échelle mondiale.
147. Soixante-cinq pour cent des personnes bénéficiant d'une assistance au titre des opérations du PAM, ont satisfait leurs besoins nutritionnels dans le cadre de programmes de prévention et de traitement de la malnutrition ou de programmes à dimension nutritionnelle. Ce résultat a pu être obtenu grâce aux initiatives qui associent la distribution d'aliments enrichis et de produits nutritifs spécialisés à des activités de promotion de la diversification alimentaire. Dans 40 pays, les programmes du PAM ont obtenu une note moyenne de 8 sur 12 pour la prise en compte de la nutrition, ce qui montre que la plupart des bureaux de pays se conforment modérément aux principes et aux pratiques en la matière. La note obtenue<sup>88</sup>, qui permet d'évaluer la mesure dans laquelle les portefeuilles d'activités des bureaux de pays satisfont aux normes de qualité minimales concernant la conception et la mise en œuvre de programmes à dimension nutritionnelle, indique que les programmes à dimension nutritionnelle sont de qualité acceptable mais qu'il existe des domaines à améliorer pour parvenir à une pleine conformité aux normes de qualité.

---

<sup>86</sup> Le cadre de récits et d'images, qui donne des indications sur la manière de présenter les bénéficiaires en respectant les principes d'éthique en vigueur au PAM, a été publié en décembre 2024. [World Food Programme | Multimedia Hub - Voice, Tone and Terminology Guideline](#).

<sup>87</sup> Le rapport sur la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes est élaboré et soumis chaque année à ONU-Femmes et peut être consulté à partir de la page ci-après, consacrée au [Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes](#) (en anglais uniquement).

<sup>88</sup> La note est définie en fonction de cinq critères: analyse de la situation, conception et mise en œuvre des programmes, problématique femmes-hommes, conception et exécution des activités, et suivi et évaluation. La notation a été mise au point à l'intention du PAM et les bureaux de pays s'attribuent eux-mêmes une note au regard de ces cinq critères, éléments justificatifs à l'appui.

148. Le PAM a tenu compte de la question de la nutrition dans les activités qu'il mène dans des secteurs complémentaires, comme la protection sociale et les programmes en milieu scolaire, au profit de 71 pour cent des bénéficiaires de ses opérations de pays. Dans 54 pays, la question de la nutrition a été intégrée dans les programmes en vue de s'attaquer aux causes profondes de la malnutrition.
149. Le PAM a développé ses initiatives d'enrichissement des aliments, élargissant l'accès aux céréales, à l'huile et au sel enrichis dans de nouveaux pays et de nouvelles zones<sup>89</sup>. Dans le cadre de ses opérations directes, le PAM a fourni 667 000 tonnes d'aliments enrichis, et notamment 68 pour cent de la quantité totale de riz et de farine distribués par lui à l'échelle mondiale. De plus, trois bureaux régionaux et 16 bureaux de pays ont aidé les gouvernements à intégrer des aliments de base enrichis dans les programmes de protection sociale. Par exemple, au Bangladesh, au Népal, au Pakistan et à Sri Lanka, le PAM a assuré une assistance technique à l'appui de la fourniture de 57 273 tonnes de riz et de farine de blé enrichis à 2 millions de personnes fortement exposées à des risques de carences en micronutriments.

### Durabilité environnementale

150. Des garanties environnementales et sociales ont été mises en place par 64 bureaux de pays, soit une augmentation de 33 pour cent par rapport à 2023. Cette hausse a résulté de l'amélioration de la capacité institutionnelle à appliquer et à respecter les procédures relatives à ces garanties, et 41 bureaux de pays du PAM ont été en mesure de satisfaire aux exigences des donateurs en la matière<sup>90</sup>. Un [site Web](#) consacré à la question a contribué à renforcer la transparence de l'intégration des garanties environnementales et sociales dans tous les programmes, ainsi qu'à faire respecter de l'obligation d'en rendre compte; y sont mis à disposition un portail d'information à ce sujet et une adresse électronique spéciale où déposer les réclamations relatives aux garanties environnementales et sociales.
151. Le système de gestion environnementale du PAM<sup>91</sup> a été mis à la disposition de 10 bureaux de pays supplémentaires en 2024, portant à 69 le nombre de bureaux de pays qui en sont dotés. Cela a permis que soient systématiquement recensés et gérés les risques environnementaux associés aux opérations d'appui.
152. Dans le cadre du programme d'efficacité énergétique du PAM, 10 nouveaux projets relatifs aux énergies renouvelables ont été lancés en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de faire baisser les frais de fonctionnement et d'améliorer la sécurité énergétique. Ces projets devraient permettre de réduire les émissions de gaz à effet de serre et les coûts énergétiques à hauteur d'un pourcentage compris entre 50 et 90 pour cent par rapport aux pratiques habituelles, selon le projet concerné. Le PAM a également obtenu l'approbation de son plan d'action en faveur de l'environnement qui définit ses engagements en matière de réduction de son empreinte écologique d'ici à 2030; il y indique comment il entend y parvenir en intégrant la question de la durabilité environnementale dans tous les domaines fonctionnels.

---

<sup>89</sup> Cette activité a été mise en œuvre dans le cadre des partenariats stratégiques établis avec l'entreprise néerlandaise DSM, la fondation Rockefeller et la fondation Gates.

<sup>90</sup> Ce résultat a été obtenu grâce à un financement de la Banque mondiale, du Fonds vert pour le climat, du Fonds pour l'adaptation et d'autres institutions financières internationales, fonds climatiques multilatéraux et donateurs bilatéraux.

<sup>91</sup> Cet outil permet de garantir que les opérations menées dans un pays sont durables sur le plan environnemental.

153. Les émissions totales de gaz à effet de serre du PAM ont certes augmenté en 2023<sup>92</sup>, mais les émissions par million de bénéficiaires ont baissé de plus de 30 pour cent par rapport au pic enregistré en 2015.
154. Un projet de stratégie mondiale pour l'atténuation des incidences néfastes sur l'environnement des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a incité trois bureaux régionaux à élaborer des projets de stratégie en matière de durabilité environnementale. Le PAM a mis en œuvre des initiatives axées sur l'amélioration de la gestion des déchets issus de la chaîne d'approvisionnement, la récupération des ressources et la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans ses bureaux de terrain. Un outil a été mis au point à l'échelle institutionnelle pour mesurer, suivre et analyser les émissions de carbone provenant des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement en vue d'améliorer l'empreinte écologique et l'efficacité opérationnelle du PAM. Celui-ci a aussi noué un dialogue structuré avec les partenaires pour les sensibiliser à la question, acquérir des connaissances techniques et améliorer la durabilité au niveau de ses opérations liées à la chaîne d'approvisionnement.
155. Il est ressorti de l'évaluation de la politique environnementale dont s'était doté le PAM en 2017 que des progrès ont été accomplis sur la voie de la réalisation des cinq objectifs de la politique. Cependant, la place centrale accordée à des outils bien précis, comme les garanties et le système de gestion environnementale, a conduit à axer les efforts sur ces outils en reléguant au second plan la vision d'avenir globale de la politique.

### 3.6 Progrès accomplis au regard du nexus action humanitaire-développement-paix

156. Le PAM a fourni aux bureaux de pays des orientations et un appui concernant les relations avec les groupes armés non étatiques, la prise en compte systématique des risques de conflit<sup>93</sup> et l'examen des moyens de contribuer à la paix. Un indicateur transversal relatif à la prise en compte des risques de conflit a été inséré dans le Cadre de résultats institutionnels; les bureaux de pays à risque élevé doivent rendre compte à ce sujet depuis 2024, et l'ensemble des bureaux de pays doivent le faire à compter de 2025.
157. La mise en œuvre de trois projets financés par le Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix a débuté en 2024: un projet transfrontières entre le Libéria et la Sierra Leone et des projets axés sur la résilience face aux aléas climatiques et sur la gestion des ressources naturelles en Gambie et au Mozambique. Ces projets visent à renforcer la cohésion sociale en favorisant un accès équitable aux ressources naturelles. Le projet transfrontières est mis en œuvre en partenariat avec l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), et les projets de gestion des ressources naturelles sont menés en collaboration avec la FAO, l'OIM et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains. Dix autres projets bénéficiant d'un appui du Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix sont en cours en Afrique subsaharienne.

---

<sup>92</sup> Les données disponibles les plus récentes se rapportent à 2023.

<sup>93</sup> Pour prendre en compte systématiquement les risques de conflits, les bureaux de pays à haut risque touchés par un conflit ont bénéficié d'un appui adapté concernant la conduite d'analyses des conflits, d'évaluations des risques de conflits et d'analyses intégrées du contexte et des risques; la prise en compte des risques de conflit figure désormais dans les profils de poste des directeurs de pays et de leurs adjoints; et un fichier recensant une trentaine de spécialistes qualifiés de la prise en compte des conflits, prêts à être déployés, a été établi et permet d'appuyer l'intégration de cette question au niveau des bureaux de pays.

### Appuyer la remise en état des terres et la consolidation de la paix en Sierra Leone et en Guinée

Par l'intermédiaire du Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix, les bureaux du PAM en Guinée et en Sierra Leone ont aidé plus d'un millier d'agriculteurs à aménager et à remettre en état 100 hectares de terre. Plus de 250 000 dollars ont été distribués à des exploitants agricoles pour soutenir leurs ménages pendant la durée des projets de clôture, de reboisement, de production maraîchère et fourragère et d'aménagement des terres. Des réunions transfrontières entre les autorités et les communautés frontalières de la Sierra Leone et de la Guinée sont régulièrement organisées, ce qui contribue à renforcer le dialogue au sein des communautés et à réduire les tensions transfrontières que suscitent les ressources.

## 3.7 Services liés à la chaîne d'approvisionnement et à l'exécution dans le contexte de l'action humanitaire

Figure 5: Les services de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution à l'œuvre en 2024 contre la faim



158. Le PAM a réaffirmé son rôle de chef de file pour ce qui est de la prestation des services liés à la chaîne d'approvisionnement humanitaire, favorisant la conduite d'opérations efficaces et économiques. Grâce à ses moyens logistiques polyvalents, à ses activités de transport aérien, à ses services à la demande, à ses systèmes numériques et à ses processus d'achat, le PAM a aidé les partenaires et les gouvernements à apporter une assistance susceptible de sauver des vies dans les situations d'urgence les plus complexes au monde.
159. En sa qualité d'organisme responsable du module de la logistique, le PAM a permis la livraison de 303 251 mètres cube d'articles de secours dans des zones à haut risque comme le Burkina Faso, le Soudan du Sud et l'Ukraine. Sa collaboration avec Airbus, Agility, DP World, UPS et Maersk a facilité l'organisation des transports aériens et contribué au maintien de la chaîne du froid pour l'entreposage et la livraison, et à l'augmentation des capacités d'entreposage.
160. Le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies a permis de gérer 559 expéditions de matériel et d'équipement à l'intention de 34 partenaires dans 95 pays, améliorant le rapport coût-efficacité au profit de la communauté humanitaire. Un groupe consultatif nouvellement créé<sup>94</sup> a assuré la supervision stratégique et la gestion efficace des stocks d'urgence du PAM<sup>95</sup>.

<sup>94</sup> Le groupe consultatif se compose de représentants du Bureau du Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale, de la Division de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution, de la Division des services de gestion et de la Division de la sécurité. Il est présidé par le Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'Administration générale.

<sup>95</sup> Ces stocks consistent en articles non alimentaires essentiels, notamment du matériel destiné à l'appui logistique, à la sécurité et à l'hébergement, dans le contexte des interventions d'urgence immédiates.

161. Le PAM a fourni des services à la demande à l'appui des organisations humanitaires et des gouvernements, assurant l'entreposage, le transport et l'achat de carburant et de produits alimentaires, et il a dépassé son objectif de 120 clients dans 42 pays. Ces services ont englobé l'achat de 50 000 tonnes de blé, représentant une valeur de 35 millions de dollars, pour le compte de l'Éthiopie, et de 23 000 tonnes de maïs, représentant une valeur de 20 millions de dollars, pour le compte du Malawi.
162. En mettant à disposition des systèmes de prestation numériques, le PAM a renforcé la gestion de l'identité et des données personnelles des bénéficiaires dans plus de 30 bureaux de pays. Un appui a été fourni à 28 bureaux de pays pour l'enregistrement des bénéficiaires et la suppression des doublons dans les listes de bénéficiaires, à 31 bureaux de pays pour le rapprochement des données et à 26 bureaux de pays pour l'utilisation d'instruments de paiement. De plus, 13 bureaux de pays ont expérimenté l'utilisation de la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE) à l'appui de la fourniture de l'assistance alimentaire en nature.
163. L'UNHAS a transporté 355 000 passagers et 4 925 tonnes de fret humanitaire léger en provenance et à destination de 394 lieux reculés, notamment au titre de 663 évacuations sanitaires et de 792 redéploiements pour raisons de sécurité. Les parachutages effectués par le Service du transport aérien du PAM ont concerné 8 345 tonnes de vivres, dont 45 tonnes pour Gaza, fournis en partenariat avec l'Allemagne et la Jordanie. En 2024, l'UNHAS a enregistré un taux de satisfaction de 97 pour cent parmi ses utilisateurs.
164. Les évaluations du PAM<sup>96</sup> ont confirmé que ses services logistiques jouaient un rôle essentiel dans la mise en œuvre des interventions face aux crises et dans le renforcement des capacités locales. Le PAM a économisé 3 millions de dollars en utilisant ses outils de planification et d'optimisation, notamment SCOUT<sup>97</sup>, Optimus<sup>98</sup> et Route the Meals<sup>99</sup>.
165. Le PAM a renforcé les capacités de 18 fournisseurs d'aliments nutritifs spécialisés, dont 60 pour cent étaient établis en Afrique. Cette démarche a été utile pour le PAM et les autres partenaires humanitaires et a permis d'apporter aux personnes vulnérables ayant des besoins nutritionnels particuliers une assistance alimentaire sûre et de qualité.
166. Parallèlement à ces activités, le PAM a joué un rôle central dans la formulation des normes internationales relatives à la sécurité sanitaire et à la qualité des aliments en contribuant aux travaux d'organismes normatifs comme le Codex Alimentarius et l'Organisation internationale de normalisation, participant à l'élaboration de directives relatives aux contextes d'urgence et renforçant les pratiques mondiales en matière de sécurité sanitaire des aliments.

---

<sup>96</sup> Ces évaluations ont compris: une évaluation de la politique du PAM en matière de préparation aux situations d'urgence; des évaluations des plans stratégiques de pays établis pour la Colombie, la Guinée, le Mali, le Rwanda et la République arabe syrienne; et une évaluation de l'intervention menée par le PAM face à la crise prolongée au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique centrale pendant la période 2018-2023.

<sup>97</sup> SCOUT est une solution numérique qui génère automatiquement des analyses stratégiques et des plans optimisés au niveau mondial ou régional à l'appui du Mécanisme de gestion globale des vivres, étayant les décisions clés quant à savoir quels produits acheter, où et quand les acheter et comment les entreposer et les mettre à disposition dans les opérations.

<sup>98</sup> Optimus est une application web qui rapproche automatiquement un vaste éventail de données afin d'optimiser et de comparer l'efficacité et le rapport coût-efficacité de différents types d'opérations, par exemple en modifiant la composition de l'assortiment alimentaire ou l'origine des vivres achetés. Pour en savoir plus, voir [ici](#).

<sup>99</sup> Route the Meals est un outil d'optimisation qui permet d'analyser l'efficacité du réseau logistique et de la livraison des produits alimentaires dans un pays donné, en vue de les améliorer, notamment en déterminant la couverture optimale de la demande, les itinéraires de transport les plus économiques pour "le dernier kilomètre" et les emplacements des entrepôts à privilégier. Pour en savoir plus, voir [ici](#).

167. Pour renforcer un peu plus leur collaboration dans le domaine de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments, le PAM et la FAO ont lancé un projet intitulé "Standard and Accountability For Effective Relief" (normes et responsabilité pour des secours efficaces) et créé une communauté de pratique rassemblant plus d'une trentaine de spécialistes pluridisciplinaires et offrant aux organismes humanitaires une plateforme où s'attaquer conjointement aux problèmes liés à la sécurité sanitaire et à la qualité des aliments et garantir la santé des bénéficiaires dans les situations d'urgence.

## 4. Partie IV: Performance en matière de gestion

### Points importants de la présente section

- *Six des sept résultats de gestion du PAM ont été obtenus, 14 des 21 produits qui leur sont associés – soit près de 70 pour cent – ayant été réalisés ou ayant dépassé les attentes, et ce malgré une réduction de 87 millions de dollars du budget administratif et d'appui aux programmes et un taux global d'utilisation du budget fondamental initial de 87 pour cent.*
- *Les principaux succès obtenus résultent de l'efficacité dont le PAM fait preuve dans les situations d'urgence en particulier pour ce qui est de déployer des renforts mondiaux, d'assurer la coordination et de mettre en œuvre des protocoles renforcés.*
- *Le PAM a reçu le deuxième montant le plus élevé de produits qu'il ait jamais enregistré, soit 10,4 milliards de dollars au total, dont 9,8 milliards sous la forme de contributions confirmées. Les contributions émanant du secteur privé et des pays de programme ont augmenté mais il reste difficile de mobiliser des financements pluriannuels, à affectation peu contraignante et plus diversifiés.*
- *Cinquante-neuf initiatives ont permis de dégager des gains d'efficacité d'un montant total de 169,9 millions de dollars.*

168. Le cadre de résultats institutionnels pour 2022–2025 comprend sept résultats de gestion et 21 produits associés qui sont utilisés pour planifier et évaluer les activités de gestion qui appuient la bonne exécution du plan stratégique du PAM. En outre, la direction du PAM a établi quatre priorités de gestion institutionnelles pour 2024 - capacités d'intervention d'urgence, culture organisationnelle et partenariats, qui sont chacune prises en compte dans un résultat de gestion, et efficacité, obligation de rendre compte et innovation – qui s'appliquent de manière transversale à tous les résultats de gestion.

### 4.1. Réalisations et dépenses engagées au titre des résultats de gestion

169. Le tableau 11 présente la situation d'ensemble en matière de réalisation des indicateurs de performance clés, la répartition des ressources inscrites au budget fondamental prévu<sup>100</sup> et les taux d'utilisation du budget en 2024 pour chaque résultat de gestion. On trouvera la liste complète des produits relatifs aux résultats de gestion et des indicateurs de performance clés à l'annexe IV-A, ainsi que des informations supplémentaires sur les résultats.

170. Globalement, le PAM a obtenu six de ses sept résultats de gestion et 14 des 21 produits qui leur sont associés, malgré des réductions des financements qui reflètent les tendances à la baisse mondiales. Toutefois, le PAM n'a pas répondu aux attentes pour ce qui concerne le résultat de gestion 4, "Efficacité du financement visant à venir à bout de la faim"

171. Les taux d'utilisation du budget fondamental pour chaque résultat de gestion étaient compris entre 70 et 102 pour cent des allocations au titre du budget fondamental prévu, et ce en raison de la réduction du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP), de la suspension des recrutements et de la révision des plans de travail pour certains investissements stratégiques.

---

<sup>100</sup> Les chiffres sont repris du Plan de gestion pour 2024-2026, car la mise à jour du Plan de gestion pour 2024-2026 ne fournit pas de budgets révisés par résultat de gestion ou par ligne de crédit.

**Tableau 11: Budget fondamental prévu, taux d'exécution, et situation en matière de réalisation des indicateurs de performance clés, par résultat de gestion (2024)**

Résultat de gestion	État d'avancement du résultat	Budget fondamental prévu initialement (en millions de dollars)	Taux d'utilisation du budget initial (%)
1 - Efficacité dans les situations d'urgence	Obtenu	139,4	86
2 - Gestion du personnel	Obtenu	110,7	77
3 - Mise en place de partenariats efficaces	Obtenu	167,8	87
4 - Efficacité du financement visant à venir à bout de la faim	Non obtenu	101,3	88
5 - Données probantes et apprentissage	Obtenu	113,8	93
6 - Mise à profit des technologies	Obtenu	78,5	102
7 - Mise à profit de l'innovation	Obtenu	28,2	70
Aucun résultat spécifique en matière de gestion	Sans objet	71,7	88
<b>Total</b>		<b>811,4</b>	<b>87</b>

**Tableau 12: Budget fondamental prévu et effectif par source de financement (en millions de dollars)**

Source de financement	Budget initial prévu	Budget Effectif	Écart
AAP	568,0	480,9	(87,1)
Initiative interne d'importance primordiale	97,9	73,1	(24,8)
Fonds d'affectation spéciale et comptes spéciaux	128,3	134,6	6,3
Autres sources de financement	17,2	18,6	1,4
<b>Total</b>	<b>811,4</b>	<b>707,2</b>	<b>(104,2)</b>

**Résultat de gestion 1. Efficacité dans les situations d'urgence – résultat obtenu**

172. Globalement, les cibles fixées au titre du résultat de gestion 1 ont été obtenues comme prévu en 2024, moyennant un taux d'utilisation du budget fondamental de 86 pour cent. Les cibles pour tous les produits et tous les indicateurs de performance clés sauf un ont été atteintes voire dépassées. Le PAM a renforcé ses capacités d'intervention d'urgence en dépassant les attentes grâce à une coordination efficace et au recours à des équipes spécialisées, y compris à l'équipe de coordination des renforts à l'échelle mondiale et à l'équipe d'intervention rapide mondiale. Ces efforts, en parallèle à une solide gestion de la chaîne d'approvisionnement et à des initiatives stratégiques comme le système interne d'alerte et le projet global relatif aux assurances à donner, ont permis de mettre en place des interventions d'urgence rapides et efficaces respectant l'obligation de rendre compte de l'action menée dans le contexte d'opérations à haut risque et de crises multiples.

### **1.1 Capacité d'intervention d'urgence et de mobilisation immédiate de renforts – résultat supérieur aux attentes**

173. D'après la comparaison qui a été faite des valeurs des indicateurs de performance clés et des cibles fixées, ce produit a dépassé les attentes car le PAM s'est attaché à renforcer ses capacités d'intervention d'urgence en s'appuyant sur plusieurs équipes spécialisées et divers mécanismes de coordination.
174. L'équipe de coordination des renforts à l'échelle mondiale a aidé les bureaux de pays à combler rapidement leurs besoins en effectifs mobilisables en cas d'urgence. Elle a reçu au total 290 demandes de renforts par le biais d'affectations provisoires de personnel recruté sur le plan international et de contrats temporaires et a réussi à pourvoir 270 postes. Ces déploiements ont permis d'appuyer les opérations menées dans 22 bureaux de pays faisant face à diverses phases d'urgence. Environ 90 pour cent des demandes reçues en vue de déploiements de l'équipe de coordination des renforts à l'échelle mondiale émanaient de bureaux de pays se trouvant en phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central, y compris dans les cas de l'État de Palestine, de la crise régionale du Soudan, du Liban et de la République arabe syrienne, ce qui a mis en évidence l'importance qu'accordait l'équipe aux pays se trouvant en phase d'intensification du protocole d'activation des interventions d'urgence et le rôle essentiel qu'elle jouait dans les interventions d'urgence.
175. Des membres de l'équipe d'intervention rapide du PAM ont aussi été déployés dès le début des situations d'urgence ou lorsque celles-ci s'intensifiaient afin d'appuyer la phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central, comme dans l'État de Palestine et pour la crise régionale du Soudan, et de remédier au manque de capacités d'intervention dans certains bureaux de pays.
176. En réponse aux 31 situations d'urgence, y compris celles dans l'État de Palestine, en Haïti, au Myanmar, en République arabe syrienne, et au Soudan, les services du PAM chargés de la chaîne d'approvisionnement ont joué un rôle central dans la planification et la gestion de la logistique, le transport et l'entreposage pour la livraison de vivres, d'espèces et d'autres modalités d'aide fondamentales dans des zones problématiques et difficiles d'accès. Environ 73 pour cent des dépenses humanitaires se rapportant aux activités liées à la chaîne d'approvisionnement – comme l'ont souligné le module mondial de la logistique et le Groupe de politique humanitaire – le rôle du PAM est décisif pour ce qui est de promouvoir l'efficacité et les économies dans les interventions d'urgence.

### **1.2 Conduite en temps voulu d'interventions d'urgence (préventives) "sans regret" – résultat obtenu**

177. Les cibles au titre de ce produit ont été atteintes en 2024, ce qui a permis de traiter d'une manière efficace et efficiente les demandes d'intervention d'urgence dans le cadre d'une intensification des opérations coordonnées au niveau central. L'une des principales initiatives a consisté à élaborer et tester des systèmes de suivi à distance des processus et des effets directs pour sept opérations à haut risque<sup>101</sup>. Cette initiative a permis d'évaluer la performance des programmes et de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins; en approfondissant l'analyse et la compréhension à l'échelle des bureaux de pays, il a été possible d'apporter rapidement des corrections en cours de route.

---

<sup>101</sup> Au Burkina Faso, en Colombie, en Égypte, en Éthiopie, en Haïti, au Mali et au Zimbabwe.

### 1.3 Renforcement des procédures d'urgence (y compris les protocoles d'urgence révisés et les mécanismes d'urgence prévus dans la feuille de route intégrée) – résultat obtenu

178. Le système interne d'alerte est resté un outil essentiel d'aide à l'activation et à la coordination des interventions d'urgence. Il a lancé six alertes internes en 2024 en fournissant une analyse prospective exhaustive et un aperçu mondial des opérations du PAM qui ont permis de prendre des décisions stratégiques à tous les niveaux. En s'appuyant sur la collaboration intersectorielle, le système interne d'alerte est parvenu à identifier les principaux sujets de préoccupation institutionnels qui orientent les efforts visant à se préparer aux crises potentielles prévues et à en atténuer les effets. La direction du PAM et ses équipes mondiales ont ainsi pu disposer d'éclairages fondés sur des faits établis s'agissant des moyens à mettre en œuvre pour mettre l'accent sur les besoins opérationnels et en assurer le suivi, et elles ont pu s'appuyer sur ces éléments pour mobiliser les ressources leur permettant de faire face aux risques émergents et de renforcer les interventions. Par le biais de ses analyses, le système a permis l'affectation efficiente des ressources institutionnelles, y compris des financements multilatéraux et des financements provenant du CII, du personnel en renfort et des stocks alimentaires du PAM relevant du Mécanisme de gestion globale des vivres, et l'activation de la cellule de préparation dans les pays dont les besoins étaient les plus urgents.
179. Pendant l'année écoulée, les préfinancements alloués par le biais du CII ont été essentiels pour faire face aux conflits et aux catastrophes et mettre en œuvre des mesures de préparation. Sur les 196 millions de dollars de fonds disponibles provenant de ce compte, 91 pour cent ont été approuvés au titre des interventions dans des pays inclus dans le système interne d'alerte<sup>102</sup>, 9 pour cent au titre des interventions menées dans d'autres pays et 86 pour cent au titre des interventions en phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central ou en phase exigeant l'attention du Siège.
180. Le projet global relatif aux assurances à donner était une initiative importante lancée au début de 2024 qui visait à renforcer les procédures d'urgence par un meilleur respect de l'obligation du rendre compte, par la gestion des risques et par des mesures visant à donner des assurances dans les 31 opérations du PAM à plus haut risque, et il était prévu d'en poursuivre le déploiement en 2025. En 2024, le PAM a lancé un nouveau cadre mondial relatif aux assurances et a mis en œuvre des activités tendant à traiter les risques persistants mis en évidence dans les rapports de contrôle et à faire en sorte de mieux cibler les assurances fournies et d'en accroître l'efficacité lors de la livraison et de la distribution d'assistance alimentaire non assortie de conditions, le domaine d'activité principal du PAM. Les bureaux de pays ont mis en œuvre 80 pour cent des activités en moyenne dans leurs plans d'assurance renforcés et satisfont maintenant à 83 pour cent des conditions et critères fixés pour les domaines d'action privilégiés. Parmi les réalisations notables à l'actif du PAM, on citera l'établissement et l'application de nouvelles normes pour la gestion des identités, les exigences minimales en matière de suivi et les mécanismes communautaires de remontée de l'information, le renforcement du contrôle des partenaires coopérants et l'expérimentation d'un nouveau système de suivi des produits, de l'achat jusqu'à la distribution.

---

<sup>102</sup> En 2024, 49 pays étaient couverts par le système interne d'alerte. Les pays en phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central étaient l'État de Palestine, le Liban, la République arabe syrienne, la République démocratique du Congo, le Soudan et le Soudan du Sud – regroupés dans le cadre de la crise régionale du Soudan – et le Tchad.

181. Le projet global relatif aux assurances à donner, les améliorations apportées aux domaines d'action privilégiés et les plans d'assurance plus étoffés spécifiquement adaptés aux pays qui ont été établis dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner appuient les efforts déployés par le PAM pour faire en sorte que les personnes qui ont besoin d'assistance la reçoivent en toute sécurité, dans son intégralité et sans entrave. Cela témoigne de l'engagement pris par le PAM en matière de responsabilité envers les bénéficiaires et de gestion avisée des ressources.
182. Tous les bureaux régionaux ont contribué à la réalisation des objectifs de référence concernant le respect des principes de protection, y compris en établissant des plans de soutien pour les bureaux de pays prioritaires qui visaient à faire en sorte que les personnes auxquelles le PAM vient en aide puissent accéder à des services essentiels en toute sécurité et dans le respect de leur dignité.

## Résultat de gestion 2. Gestion du personnel – résultat obtenu

183. Pour le résultat de gestion 2, les objectifs prévus ont été atteints en 2024, les dépenses fondamentales représentant au total 77 pour cent du budget fondamental prévu. Le taux d'utilisation du budget inférieur aux prévisions se devait principalement aux dépenses plus faibles que prévu engagées pour l'initiative interne d'importance primordiale intitulée "Investissement dans le personnel du PAM": en effet, des activités essentielles avaient été retardées par des changements organisationnels à l'échelle mondiale et une prolongation du projet était nécessaire pour maintenir la dynamique des initiatives testées au niveau régional. Néanmoins, les initiatives du PAM en matière de gestion du personnel témoignent de sa détermination à favoriser un lieu de travail dynamique, respectueux de la déontologie et inclusif.

### 2.1 Réactivité et souplesse des pratiques de gestion du personnel – résultat supérieur aux attentes

184. Le PAM est parvenu à réduire à 44 pour cent le pourcentage des employés engagés pour une courte durée, l'objectif annuel étant de 49 pour cent<sup>103</sup>. Ce succès rend compte de l'engagement pris par le PAM de créer un environnement de travail stable et bienveillant. Il était manifeste que le PAM mettait l'accent sur la planification stratégique des effectifs, dix bureaux de pays ayant achevé des plans et des examens stratégiques des effectifs. Par suite de la restructuration organisationnelle, et en réponse aux problèmes de financement, 18 examens de l'adaptation structurelle ont été menés à bien contre 12 prévus. Parmi les autres efforts de gestion du personnel, on citera le programme mondial ponctuel de départs volontaires, les mesures spéciales prises pour les employés recrutés sur le plan national visés par les changements en cours de mise en œuvre et une série de processus de réaffectation ponctuelle.

---

<sup>103</sup> En 2024, le nombre de contrats de courte durée a été réduit de 1,5 pour cent, et les effectifs globaux du PAM ont aussi été réduits. La diminution de la proportion de contrats de courte durée peut assurément être attribuée à la poursuite de la mise en œuvre du cadre de gestion des effectifs (conversions des postes) et aux efforts déployés pour réduire la taille du personnel, bien qu'il ne soit pas facile de déterminer avec précision les répercussions respectives de ces deux mesures. Les principes énoncés dans le cadre de gestion des effectifs continuent d'être appliqués aux compressions de personnel en cours de façon à adopter les modalités contractuelles appropriées pour les postes essentiels.

## 2.2 Performance et amélioration du personnel encouragées et préservées – résultat obtenu

185. Le PAM a maintenu un taux d'achèvement des formations obligatoires élevé parmi ses employés concernant des problèmes majeurs comme la fraude, la corruption, la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le comportement abusif, ce qui prouve sa volonté de faire respecter les normes déontologiques les plus élevées et le bien-être des employés.
186. Plus de 83 pour cent des bureaux de pays – soit un pourcentage nettement supérieur à la cible de 65 pour cent – ont mis en œuvre les outils institutionnels fournis par le Bureau de la déontologie pour la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et la sensibilisation à l'intention des employés, des partenaires coopérants et des travailleurs se trouvant en première ligne. Ce taux de succès très élevé indique qu'une grande majorité des bureaux ont réussi à mettre en œuvre et utilisent les outils.
187. Les référents pour les questions de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles de 81 pour cent des bureaux de pays ont achevé la formation nécessaire. Bien que cela soit légèrement inférieur à la cible annuelle de 85 pour cent, on peut toujours considérer que c'est une réussite étant donné les importantes fluctuations du personnel pendant l'année écoulée.
188. Au PAM, un taux d'achèvement des formations obligatoires de 96 pour cent<sup>104</sup> a été atteint pour ce qui concerne la prévention de la fraude, de la corruption, ainsi que de l'exploitation et des atteintes sexuelles, et la prévention et la répression des comportements abusifs, un résultat supérieur aux cibles fixées qui souligne l'importance accordée à l'apprentissage permanent et à la participation aux formations prévues. Au niveau des bureaux, la totalité des 15 bureaux prévus ont utilisé des outils institutionnels de prévention des comportements abusifs (harcèlement, harcèlement sexuel, abus d'autorité et discrimination) et de sensibilisation à l'intention des employés.
189. Par suite d'efforts ciblés et accrus et de nombreuses initiatives en vue du renforcement de la gestion de la performance et de l'engagement de la responsabilité à titre individuel, le PAM a observé une forte augmentation du degré de conformité au système d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences, 88 pour cent des employés s'étant pliés à ce qui était attendu d'eux à la fin de 2024, contre 77 pour cent à la fin de 2023.

## 2.3 Diversification des effectifs – résultat non obtenu

190. D'après l'analyse des valeurs des indicateurs de performance clés pertinentes qui a été effectuée au regard des cibles annuelles, ce produit n'a pas été obtenu en 2024 en raison des maigres résultats obtenus pour les indicateurs de performance clés suivants:
- pourcentage d'indicateurs figurant dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP) atteints ou dépassés – examen quadriennal complet – indicateur commun également utilisé par l'UNICEF<sup>105</sup>; et

---

<sup>104</sup> Un taux d'achèvement de 100 pour cent au niveau des employés est presque impossible à atteindre en raison de l'irrégularité des entrées en fonction de nouveaux employés, de la nécessité périodique de former à nouveau tous les employés chargés de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et du temps nécessaire pour achever la formation obligatoire.

<sup>105</sup> Quarante-quatre pour cent contre une valeur cible de 88 pour cent.

- pourcentage de femmes parmi les administrateurs recrutés sur le plan international et le personnel recruté sur le plan national – examen quadriennal complet – indicateur commun également utilisé par l'UNICEF et le FNUAP<sup>106</sup>.
191. En 2024, le PAM était l'un des 12 organismes des Nations Unies qui testaient le manuel intitulé "UN-SWAP 3.0 framework" qui a mis à jour les valeurs de référence pour les mettre en conformité avec le plan pour l'accélération de la réalisation de l'égalité des genres. On doit donc s'attendre à une baisse de toutes les appréciations connexes en attendant que ces entités déterminent les aspects à améliorer.
192. Le pourcentage de femmes parmi les administrateurs recrutés sur le plan international et le personnel recruté sur le plan national au PAM est resté le même à la fin de 2024 qu'à la fin de 2023 dans le contexte des opérations d'adaptation et des réductions d'effectifs. Ce pourcentage était de 43 pour cent par rapport à une valeur cible de 45 pour cent.
193. Bien que ces valeurs des indicateurs de performance clés spécifiques ne répondent pas aux attentes, le PAM a fait des efforts considérables pour diversifier ses effectifs en 2024, y compris ceux visant à attirer et fidéliser plus de femmes membres du personnel à tous les niveaux et de toutes les zones géographiques et à faire progresser la prise en compte du handicap. Parmi les principaux volets de ces initiatives on peut citer le renforcement des activités de sensibilisation, la création de conditions d'accès et de services sûrs et améliorés pour tous les employés et la promotion de la politique pour la réalisation d'aménagements raisonnables. Le PAM a procédé à des évaluations de l'accessibilité dans 46 bureaux, à la suite de quoi 30 locaux ont fini d'améliorer leur accès et 14 ont obtenu leur certificat d'accessibilité. Vingt-deux pour cent des employés du PAM travaillent maintenant dans des installations accessibles, ce qui double le résultat obtenu en 2023.

#### 2.4 Bienveillance et soutien au sein de l'environnement de travail – résultat non obtenu

194. D'après l'analyse des valeurs des indicateurs de performance clés qui mesurent le pourcentage d'application de la politique du PAM en matière de gestion de la sécurité et du cadre général d'organisation des responsabilités du PAM, ce produit n'a pas été obtenu en 2024. En outre, la valeur de 89 pour cent mesurée à la fin de l'année est inférieure aux 94 pour cent atteints en 2023<sup>107</sup>.
195. Néanmoins, une réalisation en faveur de la bienveillance et du soutien au sein de l'environnement de travail a été obtenue avec l'établissement et la publication d'une Circulaire de la Directrice exécutive qui énonce la vision, la définition, les principes, les responsabilités et la gouvernance concernant le devoir de protection<sup>108</sup>. Celle-ci répondait aux préoccupations croissantes concernant le risque de dommage ou de blessure auquel les employés du PAM sont exposés dans l'exercice de leurs fonctions.

---

<sup>106</sup> Quarante-deux pour cent contre une valeur cible de 45 pour cent.

<sup>107</sup> La méthode utilisée pour évaluer la performance au regard de cet indicateur de performance clé a été revue en 2023 dans le cadre d'une révision plus globale des outils de mise en conformité, qui a été entreprise progressivement en 2024 et avait pour objectif de mettre à disposition une mesure plus précise des résultats obtenus par les bureaux de pays.

<sup>108</sup> Circulaire OED2014/016 de la Directrice exécutive, *Duty of care accountability and governance framework*.

### Résultat de gestion 3. Mise en place de partenariats efficaces – résultat obtenu

196. Les cibles au titre de ce résultat de gestion ont été atteintes, 87 pour cent du budget fondamental prévu ayant été exécuté. Les efforts de collaboration avec diverses parties prenantes ont non seulement renforcé les capacités opérationnelles du PAM mais ont aussi contribué à ses effets directs stratégiques, montrant ainsi les possibilités qu'ouvrent les partenariats pour impulser des changements positifs.

#### 3.1 Une action collective renforcée vise à réaliser les objectifs de développement durable – résultat supérieur aux attentes

197. Les résultats obtenus au titre de ce produit ont été supérieurs aux attentes grâce au renforcement de certains partenariats qui a aidé le PAM à mieux répondre aux problèmes de sécurité alimentaire dans le monde.

198. Le PAM a continué de collaborer efficacement avec les institutions financières internationales, les ministères des finances et de la planification des gouvernements hôtes, les entités du secteur privé, les ONG et d'autres partenaires de financement du développement et de la planification, ce qui lui a permis d'obtenir d'importants résultats. Cent-huit accords, d'une valeur de 1,03 milliard de dollars, ont été signés avec ces institutions et les pays dans lesquels sont menés des programmes à l'appui de la fourniture de services et d'autres activités dans 61 pays.

199. La collaboration avec le secteur privé apporte des innovations, des compétences spécialisées et des réseaux précieux qui permettent au PAM de mettre à profit les technologies de pointe pour réagir plus vite, gagner en efficacité et transposer à plus grande échelle les solutions qui ont fait leurs preuves. En 2024, le PAM a renforcé sa collaboration avec le secteur privé en s'appuyant de plus en plus sur le soutien financier et les savoir-faire de celui-ci pour améliorer ses opérations et les résultats obtenus. Les partenariats avec le secteur privé ont encore été resserrés grâce aux contributions d'un montant de 336 millions de dollars allouées par des partenaires du secteur privé, montant en hausse par rapport aux 270 millions de dollars octroyés en 2023, même si le PAM n'est pas parvenu à atteindre sa cible annuelle fixée à 350 millions de dollars. En outre, le PAM a obtenu l'octroi de financements privés pour assurer la fourniture de 1,3 milliard de repas scolaires à un coût unitaire de 0,25 dollar par repas. Les équipes du PAM chargées des programmes et des chaînes d'approvisionnement ont collaboré activement avec les milieux universitaires, ce qui leur a permis d'accéder à des travaux de recherche de pointe et à des solutions innovantes pour améliorer leurs connaissances et recueillir des données factuelles, rechercher des solutions aux problèmes logistiques et optimiser les opérations.

200. Le PAM a participé à 91 programmes conjoints avec les entités partenaires des Nations Unies, signe de son engagement durable en faveur de la collaboration à l'échelle du système des Nations Unies et du rôle qu'il joue pour ce qui est de produire un impact collectif au niveau des pays. Les bureaux de pays n'ont pas ménagé leurs efforts pour renforcer le rôle et les contributions du PAM dans les équipes de pays des Nations Unies, et 88 pour cent des plans d'ensemble des PSP étaient pleinement conformes aux plans-cadres de coopération des Nations Unies propres aux pays considérés, la cible fixée étant de 85 pour cent.

### **3.2 Les partenariats noués à l'échelon des pays visent à venir en aide aux personnes les plus vulnérables – résultat obtenu**

201. Les partenariats au niveau des pays visaient à venir en aide aux plus vulnérables et les partenariats avec les organisations de la société civile sont restés centraux dans le cadre des travaux des bureaux de pays du PAM. Soixante-et-un bureaux de pays ont maintenu des partenariats actifs avec les ONG en 2024. Le taux d'application concernant l'utilisation du portail des partenaires de l'Organisation des Nations Unies (ONU) pour les bureaux de pays ayant des partenariats actifs avec des ONG était de 100 pour cent en 2024.
202. Le pourcentage global de fonds du PAM destinés aux partenaires coopérants fournis aussi directement que possible aux intervenants locaux et nationaux, est de 18,6 pour cent pour 2024, la cible annuelle fixée étant de 25 pour cent<sup>109</sup>. Cela traduit une nette réduction du pourcentage de fonds du PAM fournis aux partenaires locaux, qui était de 31,1 pour cent en 2023. Deux facteurs expliquent cette baisse: les contributions globales versées au PAM – le dénominateur utilisé pour le calcul – ont augmenté de 1,28 milliard de dollars, abaissant la valeur globale de l'indicateur; et le volume de produits alimentaires distribués par l'intermédiaire de partenaires coopérants a baissé de 1,2 million de tonnes: en effet, les partenaires locaux distribuent proportionnellement plus de vivres que les gouvernements et partenaires internationaux et il faut tenir compte des contraintes opérationnelles et du plus grand nombre de mesures visant à donner des assurances et de mesures de gestion des risques.
203. Seulement 48 pour cent des produits ont été obtenus dans le cadre de partenariats, par rapport à une cible de 60 pour cent. D'après l'examen qui a été effectué, cet indicateur de performance clé rend également compte des problèmes opérationnels et logistiques auxquels se heurte la livraison dans de nombreux pays, y compris les conflits, l'émergence de besoins importants et les catastrophes, qui ont tous pour effet de faire baisser la valeur de cet indicateur de performance clé, quelle que soit la qualité de la collaboration du PAM avec ses partenaires. Les valeurs de cet indicateur ont toujours fluctué entre 45 et 56 pour cent, de sorte que les chiffres atteints pour 2024 sont conformes aux valeurs précédentes des cinq dernières années.

### **3.3 Les partenariats noués dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire ont été développés pour accélérer les progrès accomplis sur la voie de la réalisation des objectifs de développement durable 2 et 17 sous la direction des pays – résultat supérieur aux attentes**

204. En 2024, les institutions nationales des pays du Sud ont affecté des ressources techniques et financières à l'appui d'autres pays du Sud à la faveur de mécanismes de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire facilités par le PAM, du partage de savoir-faire direct concernant des solutions axées sur l'élimination de la faim, et du renforcement des capacités nationales par l'apprentissage mutuel. Cette solide collaboration a permis de mener des initiatives de renforcement des capacités Sud-Sud dans 56 pays, avec la participation de 2 577 membres du personnel national et l'appui de 85 institutions nationales, qui ont mis des ressources techniques ou financières, voire les deux, au service de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire facilitées par le PAM, soit beaucoup plus que la valeur cible de 20 pays.

---

<sup>109</sup> Ces derniers mois, le Comité du Grand Bargain (pacte relatif au financement de l'action humanitaire) a publié des directives actualisées relatives à la communication d'informations sur le pourcentage de fonds destinés aux ONG locales. La méthode utilisée actuellement ne devrait donc pas être conservée dans le nouveau cadre de résultats institutionnels pour 2026–2029.

205. Les partenariats noués dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire sont axés sur la résilience ainsi que sur les causes profondes de l'insécurité alimentaire. Le savoir-faire des Chinois, par exemple, a permis de faciliter l'accès des petits exploitants agricoles aux marchés en Bolivie, en Équateur et au Pérou. En Bolivie, les échanges Sud-Sud avec la Chine ont offert aux artisans autochtones guaranis la possibilité d'augmenter leurs capacités de production et d'accéder plus facilement aux marchés, permis de tirer des enseignements du commerce électronique rural en place en Chine et d'envisager de nouveaux débouchés sur les marchés physiques et les plateformes en ligne. Le Centre d'excellence du PAM au Brésil met actuellement en œuvre le projet "Beyond Cotton" en collaboration avec la République-Unie de Tanzanie, qui vise à augmenter et à diversifier la production des communautés productrices de coton en construisant des citernes enterrées pour collecter l'eau de pluie et en installant des fourneaux au bois dans les écoles dans un souci d'amélioration de l'efficacité énergétique. Le PAM a également présenté officiellement un programme de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire, qui est mené conjointement avec les autres organismes ayant leur siège à Rome, afin de soutenir les programmes nationaux d'alimentation scolaire reliés à l'agriculture familiale. L'initiative, qui sera mise en œuvre au moyen d'un fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et expérimentée au Guatemala et au Kenya, sera dotée d'un budget initial de 3 millions de dollars sur trois ans.

#### Résultat de gestion 4 – Efficacité du financement visant à venir à bout de la faim – résultat non obtenu

206. Bien que l'objectif de collecte de fonds de 8 milliards de dollars fixé dans la mise à jour du Plan de gestion pour 2024-2026 ait été dépassé, la plupart des cibles associées à l'indicateur correspondant à ce résultat de gestion global n'ont pas été atteintes, témoignant des difficultés rencontrées à l'échelle mondiale pour mobiliser des fonds destinés aux interventions humanitaires. Cela est particulièrement vrai pour les cibles relatives aux financements souples et pluriannuels. Globalement, 88 pour cent du budget fondamental prévu pour ce résultat de gestion ont été utilisés.

##### 4.1 Maintenir le positionnement du PAM et une base de financement solide – résultat obtenu

207. En 2024, le PAM a mobilisé le deuxième montant le plus élevé de produits qu'il ait jamais enregistré, soit au total 10,4 milliards de dollars – dont 9,8 milliards de dollars<sup>110</sup> reçus sous forme de contributions – alors que l'objectif révisé était de 8 milliards de dollars<sup>111</sup>. Les contributions reçues représentaient 54 pour cent du programme de travail. Ces résultats doivent être replacés dans le contexte d'une forte baisse de l'aide publique au développement (moins 7,1 pour cent de 2023 à 2024), la première enregistrée en six ans<sup>112</sup>.

---

<sup>110</sup> Le montant mobilisé représente une augmentation de 19,5 pour cent par rapport à la valeur de 2023, soit 8,3 milliards de dollars. Cela s'explique principalement par le soutien marqué des États-Unis d'Amérique en sa qualité de principal donateur, dont la contribution s'est élevée à 4,5 milliards de dollars.

<sup>111</sup> Cette cible a été fixée à l'origine en fonction du niveau de financement de 10 milliards de dollars prévu dans le plan de gestion initial pour 2024-2026 qui a été ramené à 8 milliards de dollars au milieu de 2024.

<sup>112</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). 2025. [L'aide internationale recule en 2024 pour la première fois en six ans, selon l'OCDE](#).

208. La part du financement fournie par les cinq principaux donateurs du PAM a beaucoup augmenté si on la compare avec celle provenant d'autres donateurs. Bien que cet état de fait nuise à la réalisation des objectifs globaux du PAM en matière de diversification, il montre la base de soutien forte et fiable dont dispose le PAM en mettant l'accent sur l'engagement continu et la confiance renouvelée des principaux donateurs, malgré la situation particulièrement difficile observée actuellement en matière de financement.
209. Bien que le PAM ait fait de son mieux pour rééquilibrer sa base de financement, une part importante des ressources provenait de donateurs traditionnels, 85 pour cent des contributions totales étant versées par des membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), soit plus que la cible fixée de 70 pour cent et que les 82 pour cent reçus en 2023.
210. À la fin de l'année, les contributions des institutions financières internationales étaient caractérisées par leur régularité, 3,3 pour cent des financements totaux ayant été reçus d'elles, soit directement soit par l'intermédiaire des programmes de pays. Ces montants ne comprennent pas les 286 millions de dollars que représentent les accords de prestation de services mis en œuvre. Un financement supplémentaire de 200 millions de dollars a été négocié avec succès et approuvé par les conseils d'administration des institutions financières internationales en 2024, mais n'a pas été officialisé par des accords signés avant janvier 2025. Ces efforts apportent la preuve de la solidité du circuit de financement croissant des institutions financières internationales et laissent espérer que l'année à venir sera encore plus favorable pour le PAM.
211. Le PAM a reçu 2,8 pour cent de la totalité de ses fonds par le biais de partenariats et de programmes conjoints des Nations Unies, la valeur cible étant fixée à 3 pour cent. La diminution du financement de l'action humanitaire mondial a des effets directs sur les mécanismes de financement conjoints et, par voie de conséquence, les financements que le PAM reçoit par ces voies ont chuté par rapport à l'année précédente. Parmi les principaux facteurs à l'origine de cette baisse figurent les budgets restreints des donateurs auxquels viennent s'ajouter la nécessité de fournir une assistance d'urgence pour faire face à un nombre croissant de crises simultanées. De nombreuses entités des Nations Unies ont été confrontées à des réductions budgétaires analogues, qui ont pu diminuer la réserve générale de ressources multilatérales disponibles pour les transferts entre instances des Nations Unies et les programmes communs.
212. Parmi les réalisations au titre de ce produit, le PAM a reçu au total 3,44 pour cent de son financement du secteur privé, soit plus que la valeur cible prévue de 2,9 pour cent. Il a aussi participé avec succès à l'évaluation de 2024 de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, où il s'est systématiquement positionné en tête du classement. Les améliorations concernent l'accès public aux documents relatifs aux PSP, aux rapports annuels par pays et aux informations détaillées sur les procédures d'achat du PAM, y compris les attributions de marchés et les contrats adjugés.
213. En outre, le PAM a reçu 350 millions de dollars de contributions de pays dans lesquels sont menés des programmes, un montant nettement supérieur à la valeur cible de 150 millions de dollars. Cela se devait largement à la concrétisation d'une importante contribution du Gouvernement pakistanais, réaffirmant le rôle du PAM en tant que partenaire d'exécution essentiel et soulignant que ce Gouvernement n'avait cessé d'avoir confiance dans la capacité du PAM à remplir sa mission.

214. En 2024, le PAM a adopté sa stratégie relative aux modalités de financement novatrices pour 2025–2026, qui visait à mobiliser 1 milliard de dollars de ressources pour ses opérations et à générer 1 milliard de dollars de financements pour les pays dans lesquels étaient menés des programmes d'ici à 2030. En août 2024, le PAM a obtenu une contribution de 1,5 million d'euros du Gouvernement luxembourgeois pour la conception de l'obligation-catastrophe pour la sécurité alimentaire – un mécanisme de financement novateur des risques de catastrophe qui visait à fournir une protection pouvant atteindre 2,5 millions de personnes en Afrique sub-saharienne en mobilisant des fonds assortis de modalités fixées à l'avance à hauteur de 100 millions de dollars pour faire face à de graves épisodes de sécheresse. Grâce à cette contribution, le PAM a conclu un accord de services de conception avec la Banque mondiale en décembre 2024 pour élaborer cet instrument avec pour objectif de le lancer à la fin de 2025 ou au début de 2026. Le PAM a aussi signé un accord de conversion de créances entre l'Égypte et l'Allemagne, conjointement avec l'UNICEF, pour un montant total de 29 millions d'euros, soit 30,2 millions de dollars.

#### **4.2 Planification et affectation efficaces et efficientes des ressources en fonction des priorités organisationnelles d'importance stratégique – résultat non obtenu**

215. Dans son étude des financements souples à l'échelle mondiale, le PAM a continué de constater une forte proportion d'affectations de fonds à des activités spécifiques, sous l'effet principalement des politiques des donateurs et des cadres d'application de l'obligation de rendre compte. Si l'affectation de fonds garantit l'alignement sur les priorités des donateurs, elle peut limiter la capacité du PAM à planifier de manière globale et à adapter et allouer les ressources rapidement en fonction des besoins.

216. Sur les 9,8 milliards de dollars de contributions reçus en 2024, 1,1 milliard de dollars, soit 11,2 pour cent, correspondaient à des financements souples, et représentaient une baisse de 8 pour cent par rapport à 2023. Alors que certains donateurs ont maintenu ou augmenté la part de leurs contributions qui était souple, toutes les catégories de financements souples ont diminué: les contributions multilatérales sans affectation particulière de 4 pour cent, les contributions à affectation peu contraignante de 7 pour cent, et ce sont les financements souples par l'intermédiaire du CII qui ont accusé la plus forte baisse, de 31 pour cent.

217. Le nombre de donateurs apportant un financement pluriannuel<sup>113</sup> a régulièrement augmenté, de 26 en 2020 à 32 en 2024, témoignant d'un intérêt croissant pour le soutien à long terme. Les contributions pluriannuelles au PAM ont atteint 1,23 milliard de dollars en 2024, soit 12,6 pour cent du total des produits. La part globale du financement pluriannuel fluctue en raison des contraintes budgétaires générales, des crises concurrentes et des capacités variables des donateurs. Le PAM ayant adopté à compter de 2025 la définition que donne de "pluriannuel" l'initiative liée au Grand Bargain, on a toutes les raisons d'attendre une hausse de la communication d'informations relatives à cet indicateur.

---

<sup>113</sup> En 2025, pour plus de clarté et de conformité aux normes internationales, le PAM a remplacé la terminologie qu'il employait précédemment par la définition des contributions pluriannuelles utilisée dans le cadre du Grand Bargain. Selon cette nouvelle définition, les contributions pluriannuelles sont celles dont la période de validité est d'au moins 24 mois. Les contributions qui entraient dans la catégorie "pluriannuelles" jusqu'ici sont dites désormais à "mise en œuvre programmée", eu égard aux délais de mise en œuvre énoncés dans les accords conclus avec les donateurs. Suite à l'adoption de la définition du Grand Bargain dans les rapports du PAM pour 2025, les contributions comptabilisées comme "pluriannuelles" auront toutes les raisons d'augmenter.

218. Des fonds se montant à 4,4 milliards de dollars – ou 45 pour cent du total, la valeur cible étant de 65 pour cent – ont été fournis pour des mécanismes de préfinancement, marquant une hausse par rapport aux 37 pour cent enregistrés en 2023: ceci se doit aux efforts soutenus déployés pour renforcer les négociations avec les donateurs sur les mécanismes de préfinancement.

#### **4.3 Exploitation efficace des offres de programmes du PAM pour les activités relatives au développement – résultat non obtenu**

219. L'augmentation sans précédent des besoins humanitaires en 2024 a contribué au résultat insuffisant obtenu au regard de l'indicateur de performance clé sur la part des contributions volontaires allouée aux activités relatives au développement, à savoir 16,5 pour cent par rapport à une valeur cible de 18 pour cent. Dans l'ensemble, les ressources reçues par le PAM ont servi principalement à répondre à des besoins humanitaires.

220. Le pourcentage des ressources allouées aux activités de développement qui sont financées par des fonds de financement commun interinstitutions était inférieur à la valeur cible, soit 0,5 pour cent au lieu du 1 pour cent recherché. Cela s'expliquait par les problèmes liés au contexte de financement général en 2024, les entités des Nations Unies ayant moins de ressources pour financer des programmes conjoints. L'accent mis par le PAM sur l'action de sensibilisation, ses discussions stratégiques et techniques avec les partenaires des Nations Unies et les orientations actualisées et les informations qu'il fournit sur le financement aux bureaux de pays et bureaux régionaux ont renforcé la mobilisation de ressources en consolidant la position du PAM dans la conjoncture globale du financement des Nations Unies. Les 136 millions de dollars reçus pour les activités liées au développement provenaient d'autres fonds de financement commun des Nations Unies, traduisant les efforts constants déployés par le PAM pour collaborer avec ses partenaires malgré la situation difficile en matière de financement.

#### **Résultat de gestion 5. Données probantes et apprentissage – résultat obtenu**

221. Le résultat de gestion 5 a été obtenu, le taux d'utilisation du budget fondamental atteignant 93 pour cent du plan. Le PAM a fait d'importants progrès pour ce qui concerne la production et l'exploitation de données probantes et l'apprentissage, en respectant davantage l'obligation de rendre compte, en améliorant la gouvernance et la qualité des données et en donnant une suite favorable à un grand nombre de recommandations issues des audits et des évaluations.

#### **5.1 Progrès accomplis globalement dans la mise en œuvre des plans stratégiques de pays – résultat non obtenu**

222. À la fin de 2024, 56 pour cent des cibles associées à l'indicateur d'effet direct des PSP ont été obtenues ou sont sur le point de l'être. Cela représente une légère hausse par rapport aux 52 pour cent enregistrés en 2023, mais la cible n'est toujours pas atteinte, pas plus que les années précédentes. Cette situation est imputable en particulier aux difficultés que le PAM a rencontrées pour assurer les niveaux prévus de livraisons de produits alimentaires et de transferts de type monétaire – qui ont fait baisser les résultats au regard des indicateurs d'effet direct relatifs à la sécurité alimentaire – et en partie aux besoins plus importants que prévus résultant d'une détresse économique et d'une vulnérabilité persistantes, de phénomènes météorologiques extrêmes, de conflits qui ne cessent de s'envenimer et des pressions budgétaires croissantes qui pèsent sur de nombreux gouvernements.

223. Soixante-cinq pour cent des valeurs cibles associées à l'indicateur d'effet direct des PSP ont été obtenues ou sont sur le point de l'être, pourcentage inférieur aux 85 pour cent visés pour 2024. Ce résultat insuffisant était principalement imputable aux problèmes que le PAM rencontre pour livrer les niveaux prévus de produits alimentaires et de transferts de type monétaire et pour atteindre les nombres prévus de bénéficiaires. Ces résultats ont subi les effets des contraintes de ressources, des conflits et des limitations d'accès connexes, ce qui a amené le PAM à donner la priorité à l'aide aux personnes et aux communautés les plus vulnérables, à réduire les rations alimentaires et les transferts monétaires correspondant à une ration et – dans certains cas – à suspendre certaines de ses activités. Malgré ces difficultés, toutefois, les résultats ont été meilleurs dans deux domaines: des progrès ont été accomplis vers 81 pour cent des valeurs cibles associées aux indicateurs de produit concernant le renforcement des capacités, et 79 pour cent des cibles concernant les services délégués sont en bonne voie, grâce à des ressources spécifiques.

## 5.2 Utilisation des recommandations issues des audits et des évaluations – résultat obtenu

224. La fonction d'évaluation a fourni des données probantes et des enseignements en temps voulu en mettant l'accent sur l'effort d'amélioration continu et la prise de décisions éclairées. Pour ce qui est des évaluations à l'échelle du système, le PAM a cogéré l'évaluation conjointe de l'initiative en faveur de la résilience au Niger, en République démocratique du Congo et en Somalie en 2017-2023 avec la FAO et le FIDA, et a appuyé l'évaluation que l'ONU a faite des travaux en vue de l'ODD 5 sous la direction de ONU-femmes, et l'évaluation de la protection sociale effectuée par ONUSIDA.

225. À l'échelle institutionnelle, deux évaluations stratégiques sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ont été réalisées en parallèle à l'évaluation à mi-parcours du plan stratégique pour 2022–2025. Une synthèse des évaluations a été présentée au Conseil qui mettait l'accent sur le rôle et la performance des partenaires coopérants dans les travaux du PAM. Pour améliorer les processus d'évaluation, quatre bureaux de pays ont testé différentes méthodes permettant de mieux collecter et analyser les données et d'accroître la qualité des réflexions. Au niveau des pays, le PAM a participé à une évaluation d'impact conjointe avec l'UNICEF au Soudan du Sud, à des évaluations interorganisations de l'action humanitaire en Afghanistan et dans le nord de l'Éthiopie, à l'évaluation d'un projet UNICEF-PAM au Niger, à l'évaluation finale d'un programme de résilience en République démocratique du Congo avec la FAO et l'UNICEF et à une évaluation à mi-parcours du programme conjoint sur l'éducation des filles au Malawi avec l'UNICEF, le FNUAP et le Gouvernement malawien.

226. Le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle a dépassé sa valeur cible en publiant 40 rapports – rapports d'audit, avis consultatifs, examens préventifs d'intégrité et synthèses d'informations – ce qui a substantiellement contribué au renforcement de la gouvernance, à la gestion des risques et aux mécanismes de contrôle interne. Le temps moyen nécessaire pour clore une enquête a été réduit à 158 jours, soit bien moins que la cible de 220 jours. Le Bureau de l'audit interne a publié 25 rapports comprenant 278 recommandations, soit plus que les 265 enregistrées en 2023, et la direction a classé avec succès 205 recommandations, faisant la preuve d'une obligation redditionnelle renforcée et de contrôles internes plus rigoureux. Toutefois, le nombre de recommandations d'audit interne en attente a augmenté, passant de 319 à 388, dont 184 étaient des mesures hautement prioritaires et 204 des mesures moyennement prioritaires. Sur ces recommandations en attente, 118 ont dépassé la date de mise en œuvre à la fin de l'année.

227. Sur les 210 recommandations issues des évaluations devant être mises en œuvre à la fin de 2024, 61 pour cent ont été appliqués dans les délais, moyennant un taux d'application légèrement plus élevé pour les évaluations centralisées, soit 62 pour cent, contre 59 pour cent pour les décentralisées.
228. Parmi les difficultés qui se sont posées pour l'application des recommandations, on peut citer le caractère dynamique des environnements opérationnels du PAM et la dépendance vis-à-vis d'entités externes, qui peut pâtir de l'évolution des priorités des gouvernements.

### **5.3 Partage des connaissances plus systématique à l'appui d'une prise de décisions fondée sur des données factuelles – résultat obtenu**

229. Le PAM a renforcé son investissement dans le partage des connaissances et l'apprentissage en augmentant le rayon d'action et le niveau de mobilisation de ses employés dans plus d'une centaine de communautés de praticiens et de groupes de travail chargés de mettre les savoirs au service de l'action. Le nombre de membres de la communauté de praticiens de la gestion des connaissances et du groupe de travail chargé de mettre les savoirs au service de l'action est passé de 250 à 940. L'attribution au PAM du Prix mondial de gestion des connaissances du Partenariat pour la connaissance et le développement pour 2023-24 lui a conféré une visibilité à l'extérieur qui l'a également aidé à accroître sa participation en interne.
230. Tous les bureaux de pays du PAM ont fourni des données ventilées par sexe pour 80 pour cent des indicateurs relatifs aux bénéficiaires. Ce résultat a pu être obtenu grâce aux révisions techniques et à la mise en application des normes pour la communication d'informations qui prescrivent la ventilation par sexe de tous les indicateurs applicables dans le cadre de résultats institutionnels et par une meilleure prise de conscience de l'importance qu'il y a à collecter et analyser des données ventilées par sexe au regard de tous les indicateurs pertinents.
231. Le PAM a incorporé des recommandations issues des évaluations dans tous ses nouveaux PSP<sup>114</sup> et s'est assuré de l'utilisation systématique des données probantes tirées des évaluations lors de l'élaboration des projets de politiques en collaborant avec les divisions du Siège et en mettant à profit les enseignements tirés des évaluations pour l'établissement de mises à jour de ses politiques en matière de résilience, de repas scolaires et de changements climatiques.

### **Résultat de gestion 6. Mise à profit des technologies – résultat obtenu**

232. Les valeurs cibles au titre du résultat de gestion 6 ont été atteintes, l'utilisation du budget fondamental étant de 102 pour cent du plan, du fait principalement de coûts plus élevés que prévu – qui ont été recouverts au titre du compte spécial pour les technologies de l'information et des communications – dans la mesure où le PAM a fourni plus de services et de matériel dans le domaine des technologies de l'information qu'il n'était prévu à l'origine. L'approche volontariste que le PAM a adoptée pour améliorer la souplesse opérationnelle de ses systèmes informatiques et de sa gestion des données a non seulement renforcé sa prestation de services mais lui a aussi conféré le rang de chef de file pour la mise à profit des technologies au service des opérations humanitaires.

---

<sup>114</sup> Algérie, Éthiopie, Iraq, Mali, Namibie, Rwanda et Sénégal.

## 6.1 Données en plus grand nombre et de meilleure qualité pour la prise de décisions stratégiques et opérationnelles – résultat non obtenu

233. Le nombre de bureaux de pays qui utilisent le site UN INFO a diminué de 76 en 2023<sup>115</sup> à 75 en 2024 faute de moyens et du fait de la sensibilité des données concernées. Le taux de conformité avec les normes de sécurité informatique a atteint 95 pour cent<sup>116</sup>, l'objectif étant de 100 pour cent.
234. Néanmoins, le PAM est resté déterminé à préserver l'intégrité numérique, en appliquant le modèle "zero trust" dans ses mesures de cybersécurité et en améliorant la souplesse opérationnelle de ses systèmes informatiques. Parmi les réalisations dignes d'être mentionnées, on citera le fait d'avoir maintenu les systèmes informatiques d'importance vitale en bon état de fonctionnement 99,7 pour cent du temps en veillant à ce que les opérations essentielles soient systématiquement appuyées par des technologies fiables. Cette forte disponibilité des systèmes était assortie d'un faible taux d'appréciations négatives avec seulement 0,0137 pour cent des contacts des utilisateurs avec les systèmes informatiques donnant lieu à un retour négatif, ce qui dénote un degré de satisfaction élevé des utilisateurs vis-à-vis des services informatiques.
235. Le PAM a été le premier organisme à mettre en place les six normes du "cube de données" initial de l'ONU – une série de directives établies pour assurer une information financière régulière et exhaustive dans tout le système des Nations Unies – ce qui témoigne de son rôle de chef de file pour l'adoption et la mise en œuvre de normes relatives aux données pour améliorer l'établissement des rapports financiers et la transparence. Le PAM a aussi été le premier parmi les entités des Nations Unies à lancer une stratégie mondiale en matière de données, et ce au profit de la prise de décisions fondée sur des données, de l'efficacité opérationnelle et des compétences des employés. L'une des étapes essentielles a été la mise en place du premier cours en ligne obligatoire du PAM sur l'exploitation et le traitement de données qui a été suivi par plus de 17 000 employés, ce qui a permis de dépasser la valeur cible de 75 pour cent.
236. S'appuyant sur sa stratégie en matière de données, la stratégie du PAM en matière d'intelligence artificielle (IA) a été approuvée en 2024: elle définit les priorités pour divers scénarios, infrastructures, gouvernance, niveaux d'aptitude en informatique, et partenariats. L'environnement isolé et sécurisé (sandbox) pour l'intelligence artificielle a été adopté dans huit projets qui expérimentent l'utilisation de l'IA pour prévoir l'insécurité alimentaire et gérer les données institutionnelles, tandis que les projets pilotes qui mettent à profit l'IA pour la gestion des connaissances et les plateformes fondées sur le nuage ont progressé. La gouvernance a été renforcée grâce à l'établissement de l'équipe spéciale chargée de l'IA responsable et de la mise en service d'une tour de contrôle pour l'IA<sup>117</sup>. Ces initiatives favorisent l'adoption responsable de l'IA dans le but de renforcer les opérations humanitaires du PAM avec des solutions respectueuses des règles déontologiques et évolutives.

---

<sup>115</sup> La valeur pour 2023 a été corrigée après examen des données.

<sup>116</sup> Cela représente une amélioration d'un point de pourcentage par rapport à 2023, et une hausse régulière par rapport aux 92 pour cent enregistrés en 2022.

<sup>117</sup> La tour de contrôle pour l'AI est un mécanisme centralisé qui sert à superviser et coordonner toutes les initiatives en rapport avec l'IA dans tout le PAM. Ce mécanisme permet l'alignement stratégique avec les cadres mondiaux de stratégie dans le domaine de l'IA et de la gouvernance des données. Destiné à être supervisé par le Comité de la gestion des données, il intègre la gouvernance de l'IA dans les structures existantes du PAM afin de favoriser l'uniformité, la responsabilité et la cohérence.

## 6.2 Solutions technologiques améliorées à l'appui de la gestion des bénéficiaires – résultat supérieur aux attentes

237. Les efforts tendant à renforcer le soutien numérique de la gestion des identités dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner ont été couronnés de succès: 86 pour cent des transferts de type monétaire en valeur étaient appuyés par des systèmes numériques de confiance. La valeur cible de 80 pour cent a été dépassée, ce qui témoigne des importants progrès réalisés dans l'exploitation des systèmes numériques pour une prestation d'assistance aux bénéficiaires efficiente et sûre. La gestion des identités a aussi été renforcée pour l'assistance en nature, les efforts étant axés sur l'établissement de règles et de normes et l'élaboration de solutions techniques à l'appui de cette modalité d'assistance. Un module de SCOPE a été établi pour l'assistance en nature – SCOPE IK –, mis en œuvre en Éthiopie pour accroître les contrôles et les assurances, et testé dans dix pays à la fin de 2024.

## Résultat de gestion 7. Mise à profit de l'innovation – résultat supérieur aux attentes

238. Les cibles associées au résultat de gestion 7 ont été dépassées, l'utilisation du budget fondamental s'établissant à 70 pour cent du plan. La volonté du PAM de tirer parti de l'innovation à tous les niveaux de ses opérations et sa capacité à nouer des partenariats axés sur l'innovation ont renforcé ses opérations clés. Le PAM a poursuivi ses efforts en faveur de l'innovation dans le contexte de l'adoption du programme ONU 2.0 du Secrétaire général, ce qui a fait de lui un spécialiste fiable de l'innovation aux fins de consultation et pour la prestation de services. Parmi les activités menées dans ce domaine, on citera la conception de programmes d'innovation à partir de contributions provenant d'opérations du PAM sur le terrain, de gouvernements hôtes et des unités techniques du Siège du PAM. Les responsables de l'innovation au PAM ont acquis une renommée mondiale et le PAM a notamment été reconnu par Fast Company comme l'un des 100 meilleurs lieux de travail pour les innovateurs en 2024.

239. Le PAM a accordé une plus grande attention aux financements innovants en établissant une nouvelle stratégie relative aux modalités de financement novatrices approuvée en 2024 et en activant des outils financiers novateurs comme le mécanisme innovant BRIDGE, qui est cogéré avec le Fonds d'équipement des Nations Unies et offre des financements catalytiques pour aider les entreprises qui recherchent des solutions innovantes axées sur le marché, transposables à une plus grande échelle et à fort impact pour réaliser l'objectif Faim zéro au moyen de prêts flexibles tolérant le risque et de garanties. Parmi les résultats relatifs aux financements innovants figuraient la confirmation du succès du modèle de financement mixte utilisé dans le programme SheCan en 2024. Mis en œuvre en Iraq, au Malawi, au Pérou, au Rwanda et en Zambie, l'initiative SheCan a eu des effets positifs sur l'inclusion financière de 148 000 petits exploitants et membres des communautés en leur ouvrant l'accès à des programmes d'éducation tenant compte de la problématique hommes-femmes et des microprêts abordables, l'accent étant particulièrement mis sur les femmes. Le programme SheCan a fait la preuve de la durabilité de ses activités et de la pertinence de sa stratégie en étant sélectionné pour recevoir une subvention du projet "Scale Accelerator" de l'initiative Global Pulse des Nations Unies qui consacre son rôle de "catalyseur de changement d'échelle". Les partenariats stratégiques noués dans le domaine du financement innovant ont aussi bénéficié d'une forte dynamique. On notera en particulier que le partenariat conclu avec la plus grande banque en ligne d'Europe, Revolut, a été élargi et approfondi pendant l'année.

240. En 2024, l'innovation a continué de susciter des progrès dans les opérations du PAM, en particulier dans le domaine des dons de particuliers. L'application ShareTheMeal est restée la plateforme numérique innovante la plus réussie pour les dons de particuliers et l'action de sensibilisation à l'échelle du système des Nations Unies et au-delà. ShareTheMeal a continué d'être reconnu dans le monde entier: il s'est vu décerner de multiples prix et a été sélectionné quatre fois "app du jour" par l'Apple Corporation en 2024 – un grand coup de pouce pour la notoriété et la crédibilité du PAM. En 2024, l'accent a été particulièrement mis sur l'élargissement au marché des États-Unis d'Amérique. À la fin de l'année, ce pays était devenu le plus gros marché de ShareTheMeal et celui qui s'est développé le plus rapidement, créant des bases solides pour la poursuite de la croissance en 2025. L'innovation en matière de produits est restée au cœur de la stratégie ShareTheMeal pour laquelle une nouvelle fonction a été lancée en octobre 2024 qui a doublé le nombre des nouveaux donateurs réguliers obtenus. En conséquence, le taux de croissance du nombre des donateurs réguliers ShareTheMeal devrait doubler en 2025 par rapport à 2024.
241. Le PAM continue d'être l'un des premiers à adopter des innovations pionnières, comme l'IA, pour réaliser des gains d'efficacité aux niveaux stratégiques et opérationnels. En 2024, il a établi un partenariat stratégique concernant l'IA pour l'action humanitaire avec l'Organisation européenne pour la recherche nucléaire et le Luxembourg Institute of Science and Technology en tirant parti d'un investissement de 1,5 million de dollars par an pendant deux ans du Gouvernement luxembourgeois. Les équipes travailleront en association sur diverses utilisations de l'IA dans les domaines de l'évaluation des dégâts en situation d'urgence et des modèles prévisionnels, de la détection des anomalies et de l'apprentissage automatique collaboratif, qui devraient apporter des gains d'efficacité et d'efficacité aux opérations du PAM. Étant donné l'accent mis sur la science ouverte et la libre disposition des solutions mises au point, le PAM et ses partenaires contribueront aux activités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise au profit de l'ensemble de la communauté d'aide humanitaire et de développement, conformément à ONU 2.0 et au programme du Secrétaire général concernant les biens publics numériques.

### **7.1 Élargissement de l'éventail de compétences du PAM en tant que prestataire de confiance à même de fournir des solutions, des innovations et des conseils en matière de technologies opérationnelles – résultat supérieur aux attentes**

242. L'Accélérateur d'innovations du PAM comprend un réseau croissant de pôles d'innovation régionaux et d'équipes chargées des innovations au sein des bureaux de pays: le réseau du PAM pour l'innovation. Outre les programmes d'innovation qu'ils mettent en œuvre en faveur des opérations du PAM, l'Accélérateur d'innovations et le réseau connexe coordonnent aussi des programmes d'innovation additionnels fournis à la demande à des unités spécifiques et des bureaux de pays du PAM, des entités externes et des gouvernements. En 2024, l'Accélérateur d'innovations du PAM a géré un portefeuille de programmes diversifié, y compris des programmes de bout en bout comme l'Accélérateur d'innovations mondial du PAM et l'Accélérateur d'entreprises humanitaires, en collaboration avec Google; des programmes sur mesure comme l'initiative d'accélération entre le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale et le Bureau du PAM en Iraq; et des projets spéciaux comme l'initiative relative à l'énergie au service de la sécurité alimentaire au Niger et le programme d'excellence en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise mis en œuvre dans le cadre du défi axé sur l'innovation des Philippines.

243. En outre, le PAM a joué un rôle crucial dans la promotion de l'innovation dans l'ensemble du secteur humanitaire. En 2024, 18 gouvernements de pays partenaires et 16 organisations d'aide humanitaire et de développement ont adopté et utilisé des solutions innovantes appuyées par le PAM.

244. L'innovation est aussi un moteur de partenariats avec les gouvernements, y compris par le biais des centres d'innovation à l'échelle des comtés au Kenya, et dans le cadre des travaux sur les pertes après récolte en Éthiopie; avec de hauts responsables du secteur privé, comme John Deere et Google; des institutions multilatérales comme la Banque mondiale; de grands instituts de recherche mondiaux, comme l'Organisation mondiale de la recherche nucléaire et l'Open Quantum Institute; et des plateformes et réseaux mondiaux, comme le Forum économique mondial et la Young Presidents' Organization.

## **7.2 Les programmes du PAM sont renforcés grâce aux innovations – résultat supérieur aux attentes**

245. L'innovation est indispensable pour s'adapter à un monde en rapide mutation et elle permet au PAM d'être plus flexible et d'optimiser ses activités de base. En 2024, le PAM a renforcé son rôle moteur dans le domaine de l'innovation et des services de conseil stratégiques sur l'innovation pour appuyer les programmes d'élimination de la faim et de réalisation des ODD. Les innovations appuyées par le PAM ont bénéficié à 61 millions de personnes dans 90 pays et territoires, témoignant de l'impact croissant des approches centrées sur les personnes faisant appel à la technologie sur la sécurité alimentaire et les interventions d'urgence. Les innovations appuyées par le PAM ont amélioré l'efficacité des programmes essentiels, facilité l'accès aux solutions relatives à la nutrition pour 24,5 millions de personnes et ont permis à 5,4 millions de petits exploitants et acteurs des filières de gagner en autonomie

## **7.3 Les opérations et la gestion du PAM sont renforcées grâce aux innovations – résultat supérieur aux attentes**

246. Avec 73 bureaux de pays et bureaux régionaux intégrant des technologies de pointe dans leurs flux de travail, le PAM a optimisé ses opérations mondiales. En 2024, il a activement appuyé 86 projets et entreprises d'innovation, y compris des solutions qui optimisent la logistique et améliorent la mise en œuvre de programmes, comme pour les repas scolaires. Par exemple, le PAM a réalisé des économies de 2 millions de dollars avec sa première utilisation d'un outil axé sur l'IA appelé SCOUT, qui lui a permis de saisir les possibilités d'achats saisonniers de sorgho en Afrique de l'Ouest par la planification à long terme de l'approvisionnement et de la livraison. Parmi les autres exemples figurent l'utilisation du tableau de bord NutriPulse pour le traitement des données automatisé et la rationalisation des rapports, qui a permis de faire 8,7 millions de dollars d'économies; les réductions des distances à parcourir et des émissions de dioxyde de carbone au Tchad et au Venezuela par l'optimisation des réseaux logistiques dans les pays, ce qui a permis de dégager environ 450 000 dollars d'économies; et l'utilisation de l'outil Optimus pour la conception d'assortiments alimentaires en Haïti et en Guinée, qui a permis de satisfaire aux exigences en matière d'adéquation nutritionnelle et de réaliser 550 000 dollars d'économies.

247. En outre, l'innovation mise en place à l'échelle du PAM, la plateforme Building Blocks, est le plus grand système reposant sur la technologie de la chaîne de blocs utilisé dans le secteur humanitaire. En 2024, Building Blocks a été utilisé par 65 organisations en Ukraine pour coordonner l'aide et a permis d'économiser 67 millions de dollars par le biais d'opérations de déduplication pour l'aide sous forme monétaire, sous forme de vivres, l'appui aux moyens d'existence et la fourniture d'abris. Toujours en 2024, PRISMA, l'outil de nouvelle génération du PAM qui permet d'avoir de la visibilité sur les chaînes d'approvisionnement et qui a fourni des éclairages en temps réel pour la planification et l'anticipation des risques, a permis d'économiser 10 000 heures de travail, de dégager des gains d'efficacité de 620 000 dollars dans le domaine de la planification et de réduire de 58 pour cent le risque de distribuer des produits alimentaires proches de leur date de péremption.
248. La plateforme de réservation des Nations Unies a répondu aux 5,2 millions de demandes de clients de 116 countries et de 21 entités des Nations Unies. Au moyen de cette plateforme, le PAM a signé 43 accords qui appuient le covoiturage dans plus d'un millier de bureaux locaux et a réalisé des gains d'efficacité d'un montant allant jusqu'à 13,7 millions de dollars.
249. La stratégie du PAM en matière d'innovation, arrêtée en 2024 pour être lancée en 2025, donne la priorité aux bureaux de pays en tant que moteurs de l'innovation et est conçue pour traiter les problèmes dans l'environnement mondial dynamique d'aujourd'hui. Cette stratégie offre de vraies possibilités d'investissements stratégiques dans la généralisation des innovations à fort impact.

## 4.2. Budget administratif et d'appui aux programmes

250. Le budget AAP du PAM est approuvé suivant trois lignes de crédit globales: stratégie et orientations; services à l'appui des opérations; et gouvernance, services de contrôle indépendants et mobilisation de fonds. Il a été initialement approuvé à hauteur de 568 millions de dollars. En réponse à une baisse des prévisions de contributions, en juin 2024, à sa session annuelle, le Conseil a approuvé un budget AAP réduit de 528 millions de dollars<sup>118</sup>. Dans le même temps, le PAM a présenté un plan d'exécution visant à ramener encore les dépenses AAP à 483 millions de dollars. À la fin de l'année, le montant total des dépenses AAP affichait 88 millions de dollars d'économies au regard du plan d'exécution initial.

**Tableau 13: Budget administratif et d'appui aux programmes par ligne de crédit (2024)**

Ligne de crédit	Budget initial	Budget révisé	Dépenses*	Économies
	<i>(en millions de dollars)</i>			<i>(%)</i>
Stratégie et orientations	121,3		99,8	18
Services à l'appui des opérations	295,8		247,0	16
Gouvernance, services de contrôle indépendants et mobilisation de fonds	150,9		134,1	11
<b>Total</b>	<b>568,0</b>	<b>528,0</b>	<b>480,9</b>	<b>15</b>

\* Y compris les engagements qui sont restés non réglés à la fin de l'année.

<sup>118</sup> Ce budget a été approuvé en totalité sans ventilation par ligne de crédit.

251. Bien que des économies aient été réalisées dans toutes les lignes de crédit, c'est dans les domaines de la gouvernance, du contrôle indépendant et de la mobilisation de fonds que l'on en a fait le moins. Cela est dû au fait que les bureaux chargés des contrôles indépendants étaient dispensés des mesures d'économie; néanmoins, ces bureaux sont parvenus à économiser 3,5 millions de dollars en 2024.
252. Sur le montant total des économies AAP, soit 88 millions de dollars, 75,7 millions de dollars ont été obtenus par le biais de réductions des frais de personnel recruté pour une durée déterminée et une courte durée, tandis que 9,7 millions de dollars ont été économisés à la rubrique des services de consultants. Dans les catégories de dépenses autres que les dépenses de personnel – qui concernent notamment les loyers, l'infrastructure informatique et les fonds conjoints des Nations Unies, qui sont fixes – des économies ont été réalisées principalement dans des domaines comme les réunions en face à face et les ateliers, et les services et le matériel informatiques.
253. Les recrutements ont été suspendus pendant toute l'année. Les divisions et les bureaux ont mis en œuvre des mesures de limitation des coûts supplémentaires: ils ont notamment annulé les projets de création de postes, laissé des postes vacants et reporté le reclassement de certains postes. En conséquence, en équivalents temps plein, un nombre inférieur de postes ont été financés sur le budget AAP, la réduction ayant concerné 280 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 68 postes d'agent des services généraux au Siège et 91 postes de consultant international par rapport au plan initial.
254. La réorganisation du Siège du PAM à Rome, qui a pris effet en février 2024, s'est traduite par une réduction du nombre de postes de direction et de divisions: l'équipe de direction de haut niveau a été remaniée et le nombre de sous-directeurs exécutifs a été ramené de quatre à trois. Parallèlement, le nombre des divisions a diminué, passant de 31 à 23, tandis que le nombre de postes D-2 au Siège à Rome est passé de 30 à 21.
255. Outre les crédits AAP qui couvrent les frais essentiels de la présence des bureaux de pays, 10 millions de dollars ont été alloués aux bureaux de pays pour renforcer les contrôles internes, assurer l'application des politiques financières et opérationnelles et prendre des mesures d'atténuation des risques. Les calculs du montant alloué à chaque bureau de pays prenaient en compte le nombre d'observations d'audit en instance et de recommandations issues d'évaluations et les faiblesses constatées au moyen de la déclaration d'assurance de fin d'année de chaque bureau. Vingt-neuf bureaux de pays ont déclaré qu'ils utilisaient les fonds pour classer les recommandations issues de la supervision, y compris les observations d'audit et les recommandations issues d'évaluations. Dans 28 bureaux, les fonds ont permis de satisfaire aux obligations en matière d'assurance et d'améliorer les assurances données dans les domaines désignés comme "faibles" ou "devant être renforcés" dans le cadre du cycle annuel d'élaboration des assurances. Dans les bureaux restants, les fonds étaient utilisés pour appuyer la gestion des risques qui compromettent le respect de l'obligation de rendre compte, des normes et des politiques d'assurance.

### 4.3 Initiatives internes d'importance primordiale

256. Les initiatives internes d'importance primordiale, qui sont généralement financées par un prélèvement sur le Compte de péréquation des dépenses AAP et la portion non affectée du Fonds général, sont des initiatives stratégiques visant à renforcer les capacités du PAM dans les domaines de la programmation, des opérations et de l'administration. En 2024, le PAM a mené des activités au titre de huit initiatives internes d'importance primordiale. Le tableau 14 fait apparaître les initiatives internes en cours d'exécution en 2024, ainsi que les budgets approuvés et les dépenses engagées jusqu'au 31 décembre 2024.

**Tableau 14: Initiatives internes d'importance primordiale, 2024 (en millions de dollars)**

Nom de l'initiative	Année de lancement	Budget total depuis le début de l'initiative jusqu'à fin 2024	Utilisation*			Solde non dépensé
			2012-2023	2024	Total	
Fonds pour les indemnités de départ	2021	10,0	1,3	1,5	2,8	7,2
Investissement dans le personnel du PAM	2022	79,3	48,0	20,4	68,4	10,9
Mise en œuvre du Plan stratégique et du Cadre de résultats institutionnels	2022	29,0	12,3	14,3	26,6	2,4
Optimisation et simplification du modèle d'appui aux bureaux de pays (COSMOS)	2023	6,2	2,0	2,5	4,5	1,7
Feuille de route du Groupe des Nations Unies pour le développement durable relative à l'efficacité	2023	12,4	5,6	5,2	10,8	1,6
Suivi, gestion des identités et traçabilité	2024	20,8	-	12,2	12,2	8,6
Optimisation des processus institutionnels	2024	12,4	-	10,9	10,9	1,5
Préparation à l'avenir dans un contexte de financement en évolution	2024	6,9	-	6,1	6,1	0,8
<b>Total</b>		<b>177,0</b>	<b>69,2</b>	<b>73,1</b>	<b>142,3</b>	<b>34,7</b>

\* Y compris les engagements qui sont restés non réglés à la fin de l'année.

257. En 2024, les dépenses effectives, y compris les engagements de fin d'année, se sont montées au total à 73,1 millions de dollars, soit 68 pour cent du budget disponible. Un montant total de 34,6 millions de dollars a été reporté en 2025 pour terminer les travaux en vue de la réalisation des objectifs prévus. Le solde non dépensé résultait principalement de la suspension du recrutement et de retards dans les appels d'offres et des achats.
258. Soixante-et-un pour cent des dépenses engagées au titre des initiatives internes d'importance primordiale l'ont été en lien avec les résultats de gestion considérés comme prioritaires en 2024: 34 pour cent ont été affectés au résultat de gestion 2 – gestion du personnel; 14 pour cent au résultat de gestion 1 – efficacité dans les situations d'urgence; et 13 pour cent au résultat de gestion 3 – mise en place de partenariats efficaces.
259. L'annexe IV-B présente un aperçu complet de la performance de chaque initiative interne d'importance primordiale, tandis que les paragraphes ci-après font la synthèse des principaux résultats obtenus au titre de chaque initiative.

260. En 2024, dans le cadre de l'initiative "Investissement dans le personnel du PAM", des progrès sensibles ont été faits en matière de perfectionnement des effectifs, d'amélioration des mesures destinées à renforcer l'acquisition de talents, de développement des capacités et de culture organisationnelle. Le plan stratégique et le cadre de résultats institutionnels pour 2022–2025 privilégiaient l'introduction de solutions numériques pour un meilleur contrôle financier et une prise de décisions fondée sur des données, y compris le nouveau système allant des ressources aux résultats. L'initiative relative à l'optimisation des processus institutionnels a amélioré l'efficacité en numérisant les procédures d'achat et en intégrant les solutions mondiales d'organisation des voyages, tandis que l'initiative "Préparation à l'avenir dans un contexte de financement en évolution" a doté les chargés des partenariats d'outils de mobilisation de ressources et de financements innovants.
261. L'initiative COSMOS, qui s'est transformée en plus vaste initiative de gestion du changement pour appuyer la restructuration du Siège à Rome au début de 2024, orchestre la restructuration du Siège mondial et des équipes fonctionnelles mondiales en 2025. La feuille de route du Groupe des Nations Unies pour le développement durable a contribué à améliorer l'efficacité opérationnelle et le rapport coût-efficacité dans tout le système des Nations Unies<sup>119</sup>. Les efforts visant à renforcer les normes d'assurance institutionnelles étaient notables, avec la mise en service d'outils et de systèmes de suivi normalisés. L'initiative interne d'importance primordiale relative au Fonds pour les indemnités de départ apportait un appui essentiel à la réorganisation des effectifs dans 22 bureaux de pays. Ensemble, ces réalisations ont fait progresser la mission du PAM caractérisée par l'excellence opérationnelle et la capacité d'intervention efficace à l'échelle mondiale.
262. L'initiative "Préparation à l'avenir" du PAM a réalisé de grands progrès s'agissant de s'adapter à une situation du financement instable. Les effets directs essentiels à cet égard ont été la mise au point définitive de la panoplie d'outils du PAM pour la simplification des directives et des formations à l'intention du personnel chargé des partenariats à l'échelle internationale, par la sélection des fournisseurs et la gestion des contrats, et l'harmonisation de la gestion des donateurs. La stratégie relative aux modalités de financement novatrices pour 2025–2026 a été approuvée (voir le paragraphe 213) en opérant la diversification des ressources au moyen d'outils comme les conversions de créances, le financement mixte et les obligations catastrophe. Quatre nouveaux accords de financement and six nouveaux dispositifs de financement ont été lancés, qui ont permis de mobiliser 20,8 millions de dollars. Les efforts visant à obtenir un financement de l'action climatique ont commencé à porter leurs fruits, avec le lancement d'une filière institutionnelle d'investissement pour le climat, le recrutement d'un consultant spécialement chargé de cette question et un séminaire organisé avec succès sur le financement de l'action climatique à l'intention des employés. En outre, des projets pilotes comme WFP BRIDGE et le programme SheCan ont été élargis, et le PAM a accueilli des concertations avec des donateurs à fort impact, y compris l'obligation catastrophe relative à la sécurité alimentaire.

---

<sup>119</sup> Y compris les initiatives relatives à la plateforme de réservation des Nations Unies, aux locaux communs, à la stratégie relative aux modalités de fonctionnement et aux services mondiaux partagés.

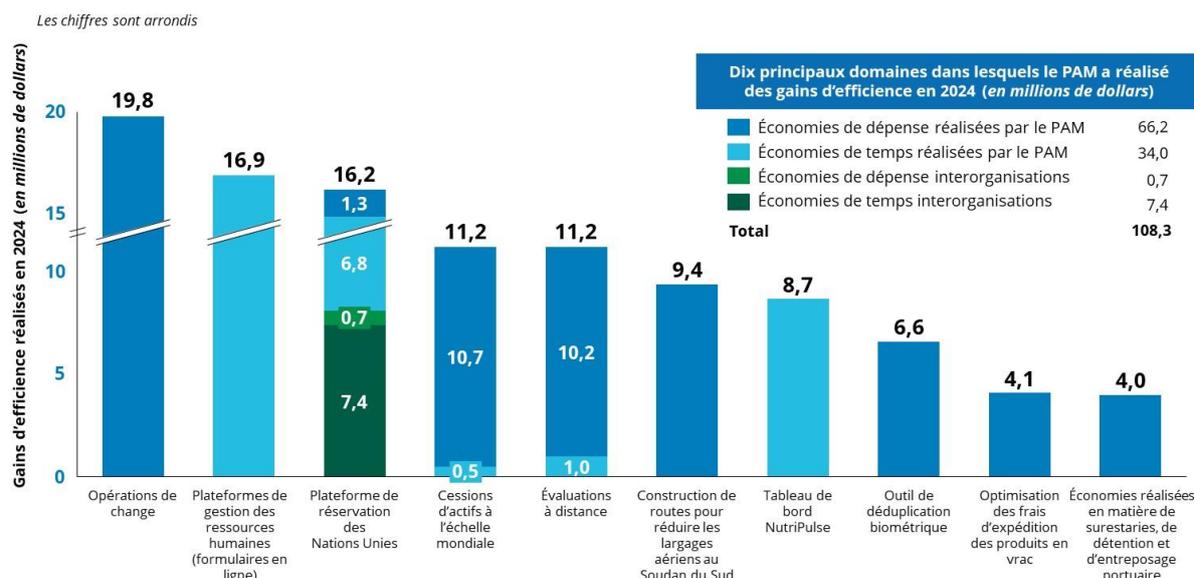
#### 4.4 Utilisation de la part non affectée du Fonds général

263. En novembre 2023, le Conseil a approuvé l'affectation de 85 millions de dollars provenant de la part non affectée du Fonds général, lesquels serviront de filet de sécurité pour aider les bureaux de pays confrontés à la réduction de leurs ressources. Le filet de sécurité vise à aider les bureaux de pays alors qu'ils s'adaptent à de moindres niveaux de financement tout en maintenant des programmes de haute qualité, en respectant les règles en vigueur et les normes d'assurance, en ciblant les bonnes personnes et en satisfaisant aux obligations vis-à-vis des employés du PAM.
264. Conformément aux critères énoncés dans le Plan de gestion pour 2024-2026, et en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays, 38 bureaux de pays se sont vu accorder un rang de priorité et ont reçu au total 60 millions de dollars. Environ la moitié des affectations (28,2 millions de dollars) appuyaient les plans d'action pour une plus grande maîtrise des risques qui visaient des domaines comme la gestion des identités, le ciblage et les investissements consacrés aux initiatives axées sur l'amélioration de la qualité des données. Un cinquième de ce montant (13,4 millions de dollars) couvrait les dépenses destinées à assurer la transition pour les partenaires coopérants. Le montant restant (18,7 millions de dollars) appuyait les restructurations et couvrait les dépenses relatives aux réductions d'effectifs ainsi que les coûts opérationnels fixes réguliers, tels que les loyers et les charges courantes. Ces fonds ont été alloués aux PSP, et les dépenses y afférentes sont indiquées dans la section 2.2, Planification et dépenses opérationnelles, du présent rapport.

#### 4.5 Gains d'efficacité

265. L'efficacité est l'une des principales priorités de la Directrice exécutive: chaque dollar économisé fait que le PAM peut fournir une assistance alimentaire vitale à davantage de personnes souffrant de la faim. En évaluant et en déclarant ses gains d'efficacité, le PAM assume la pleine responsabilité de l'utilisation des ressources financières auprès des donateurs et des bénéficiaires.
266. Le PAM a réalisé au total 169,9 millions de dollars de gains d'efficacité dans le cadre de 59 initiatives en 2024. Sur ce total, 63,3 millions provenaient de 31 initiatives dans les domaines de l'administration – locaux, finances, logistique, ressources humaines, technologies de l'information et des communications et achats – dont il a été rendu compte dans les rapports établis à l'échelle du système des Nations Unies pour le Conseil économique et social. Globalement, les gains d'efficacité ont diminué par rapport à 2023. Cela est imputable au niveau d'opérations et d'activités transactionnelles en 2024. Pour plus de détails sur les gains d'efficacité obtenus en 2024, voir l'annexe IV-C.

**Figure 6: Dix principaux domaines dans lesquels le PAM a réalisé des gains d'efficacité en 2024 (en millions de dollars)**



Note: Le montant total des gains d'efficacité comprend les économies de dépense et les économies de temps en unités équivalent temps plein.

## 4.6 Principaux points relatifs à la gouvernance pour 2024

### Réussites obtenues et difficultés rencontrées d'après l'évaluation du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales

267. Le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) a terminé son évaluation des performances du PAM pour 2023-2024 en 2024, confirmant que le PAM continue de faire la preuve de ses atouts institutionnels majeurs et a fait des progrès tangibles depuis la dernière évaluation en 2017-2018. Celle-ci a constaté que le PAM apporte la preuve de sa capacité sans égale à mener une action humanitaire, joue clairement un rôle moteur dans la communauté d'aide humanitaire et a efficacement décentralisé ses opérations vers les bureaux de pays. Les difficultés majeures étaient liées à la nécessité de préserver l'accès aux personnes et aux communautés vulnérables, de renforcer la gestion du risque et de la réputation, de préciser l'orientation stratégique du PAM dans des environnements caractérisés par une érosion des ressources et d'améliorer la cohérence interne et la mobilisation des effectifs. L'évaluation a aussi souligné l'importance qu'il y avait à intégrer les systèmes numériques, renforcer la gestion des connaissances et accroître la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement.
268. En réponse, le PAM a lancé une série complète de mesures assorties d'un calendrier dans ces domaines prioritaires. Cela a notamment consisté à actualiser la politique en matière de gestion globale des risques et le cadre de contrôle en mettant en œuvre un plan de gestion du changement et un plan de mobilisation, en mettant définitivement au point de nouvelles politiques relatives au climat, à la résilience et aux repas scolaires, ainsi que les stratégies concernant la gestion des connaissances et l'intelligence artificielle et en lançant une stratégie de mobilisation des ressources. Le PAM s'est aussi engagé à formuler une stratégie révisée de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, un cadre pour la diversité, l'équité et l'inclusion et des directives élargies pour les opérations sur le terrain. Les recommandations du MOPAN jouent un rôle très important dans la mise en forme du Plan stratégique pour 2026-2029, signe de l'engagement pris par le PAM d'améliorer constamment son action et d'en rendre compte, et de s'aligner sur les recommandations du MOPAN.

### Examen de la gouvernance mené par le Conseil d'administration

269. Le PAM a renforcé son architecture de la gouvernance après que le Conseil a approuvé un plan pour donner suite à toutes les recommandations restantes de l'examen indépendant de la gouvernance mené par le Conseil en 2023. Le plan établit des échéanciers clairs, des responsabilités et des objectifs en matière d'efficacité, en renforçant l'efficacité du Conseil dans les domaines de la formulation des politiques, du contrôle, de la responsabilité et des processus de prise de décision.
270. Parmi les principaux progrès accomplis, on peut citer la rationalisation du cadre d'élaboration des politiques en faveur de processus plus inclusifs et prévisibles, l'avancée des réformes des mécanismes de contrôle et de responsabilité, et l'optimisation de la documentation et des pratiques de consultations informelles afin d'améliorer le dialogue stratégique et l'efficacité.
271. Le Conseil a aussi approuvé un code de conduite pour toutes les activités en lien avec lui, qui s'aligne sur les codes de conduite d'autres entités des Nations Unies, et clarifié les rôles des membres du Bureau et des coordonnateurs de liste par le biais de manuels actualisés et d'outils de soutien numérique. Ensemble, ces réformes soulignent l'engagement du PAM en faveur de la transparence, de la cohérence institutionnelle et de l'alignement sur les normes de gouvernance à l'échelle du système des Nations Unies.

### Point sur le processus de réorganisation

272. En août 2023, la Directrice exécutive a lancé un examen interne de la structure organisationnelle du PAM, tel que décrit dans l'Additif au Plan de gestion du PAM pour 2024-2026<sup>120</sup>. L'examen a permis d'étudier les manières selon lesquelles le PAM devrait évoluer pour remédier plus efficacement aux difficultés auxquelles se heurtent les opérations et s'adapter à la nouvelle réalité de besoins humanitaires croissants dans un contexte de baisse des financements.
273. L'évolution organisationnelle comportait trois phases. La première, en août et septembre 2023, s'est traduite par une nouvelle configuration des départements du Siège, qui a été présentée dans le Plan de gestion pour 2024-2026. Pendant la deuxième phase, la structure des départements et des divisions du Siège du PAM a été examinée d'octobre 2023 à janvier 2024 et la structure organisationnelle qui en a résulté a pris effet le 15 février 2024. La troisième phase, qui a été lancée à la fin de 2024, a consisté à examiner la configuration régionale du PAM afin de préciser et de simplifier les rôles et responsabilités du Siège à Rome et des bureaux régionaux, en remédiant à la fragmentation et au chevauchement des services d'appui, et en améliorant la fourniture d'orientations stratégiques, de soutien technique et de contrôle de gestion aux opérations sur le terrain. Des renseignements supplémentaires concernant la troisième phase sont fournis dans la mise à jour du plan de gestion pour 2025-2027 qui est présentée à la session annuelle du Conseil en juin 2025.

---

<sup>120</sup> "Additif au Plan de gestion du PAM pour 2024-2026" (WFP/EB.2/2023/5-A/1/Add.1).

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CAD	Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques
CERF	Fonds central des Nations Unies pour les interventions d'urgence
CII	compte d'intervention immédiate
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FITTEST	Équipe d'intervention rapide dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IA	intelligence artificielle
IPC	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
MOPAN	Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	objectif de développement durable
OIM	Organisation internationale pour les migrations
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PSP	plan stratégique de pays
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance