



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

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 26–30 juin 2023

| | |
|------------------------|----------------------------|
| Distribution: générale | Point 7 de l'ordre du jour |
| Date: 12 mai 2023 | WFP/EB.A/2023/7-A |
| Original: anglais | Rapports d'évaluation |
| | Pour examen |

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

Rapport annuel sur l'évaluation en 2022

Introduction

Le présent document est le premier rapport annuel sur l'évaluation établi en application de la politique d'évaluation du PAM (2022)¹ et dans le cadre du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025².

La première partie décrit comment la fonction d'évaluation s'adapte à l'orientation stratégique et à l'évolution de l'environnement opérationnel du PAM. Elle offre une vue d'ensemble des données factuelles issues des évaluations qui sont disponibles pour contribuer à la réalisation des priorités stratégiques du PAM, y compris l'état d'avancement des évaluations centralisées et décentralisées et des évaluations d'impact en cours en 2022 ou prévues pour 2023.

La deuxième partie est consacrée à l'examen de la performance de la fonction d'évaluation au PAM. Elle rend compte des éléments nouveaux les plus marquants et des progrès réalisés au regard des effets directs énoncés dans la politique d'évaluation de 2022 dans les domaines suivants: qualité, couverture, utilisation, capacités, partenariats et ressources financières et humaines en matière d'évaluation.

La troisième partie envisage l'avenir de la fonction d'évaluation et met en lumière les enjeux auxquels il faudra prêter attention au cours de l'année à venir.

¹ "Politique d'évaluation du PAM (2022)" (WFP/EB.1/2022/4-C).

² "Plan stratégique du PAM pour 2022-2025" (WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2).

Conformément aux dispositions de la politique d'évaluation de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C) et dans le souci de respecter l'intégrité et l'indépendance des constatations issues de l'évaluation, la version originale du présent rapport a fait l'objet d'un travail d'édition limité et il est possible que certains termes ou certaines formulations ne soient pas tout à fait conformes à la terminologie ou aux pratiques éditoriales habituelles du Programme alimentaire mondial; toute demande de précisions à cet égard doit être adressée à la Directrice de l'évaluation.

Coordonnatrices responsables:

Mme A.-C. Luzot
Directrice de l'évaluation par intérim
courriel: anneclaire.luzot@wfp.org

Mme S. Longford
Directrice adjointe
Bureau de l'évaluation
courriel: sarah.longford@wfp.org

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel sur l'évaluation en 2022" (WFP/EB.A/2023/7-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2023/7-A/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

* 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.

Première partie: Vue d'ensemble des évaluations centralisées, des évaluations décentralisées et des évaluations d'impact

1. Le PAM souscrit à la définition établie par le système des Nations Unies selon laquelle l'évaluation répond aux deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, objectifs qui se renforcent mutuellement.
2. Les décisions arrêtées quant à l'objet, au calendrier et aux modalités des évaluations le sont en fonction de l'utilité stratégique, de la demande, du moment le plus approprié pour éclairer la prise de décisions, des risques, des lacunes en matière de connaissances, de la faisabilité et de l'évaluabilité. Des dispositions sont prises pour assurer la complémentarité entre les différents types d'évaluations, et des consultations sont menées avec les services d'audit externe et interne du PAM.
3. Pour faciliter l'application des normes de couverture définies dans la politique d'évaluation (2022), la planification et la dotation en ressources des évaluations sont intégrées dans le Plan de gestion du PAM, le cadre de financement¹, le Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2022-2025² et d'autres documents institutionnels³.
4. En 2022, les conflits, les chocs économiques, les phénomènes climatiques extrêmes et la flambée des prix se sont conjugués pour provoquer une crise alimentaire mondiale d'une ampleur sans précédent dans un monde qui n'était pas encore remis des perturbations causées par la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Dans ce contexte, toutes les évaluations ont été soigneusement préparées et gérées dans le souci de répondre aux besoins du PAM en matière de reddition de comptes et d'apprentissage tout en réduisant au minimum la surcharge de travail pour les opérations et les partenariats du PAM.

1.1 Évaluations centralisées du PAM

Vue d'ensemble des évaluations centralisées (2022-2023)

5. Le programme d'évaluations centralisées mis en œuvre par le Bureau de l'évaluation est conçu de façon à être le plus utile possible compte tenu de la programmation du PAM, qui est en constante évolution, et des différents contextes où le PAM intervient. Toutes les évaluations centralisées et les réponses de la direction sont présentées au Conseil d'administration.
6. En 2022, 58 évaluations⁴ ont été achevées (27) ou étaient en cours (31) (tableau 1). Après consultation du Conseil d'administration et de la direction du PAM, au moins 14 nouvelles évaluations débiteront en 2023.

¹ "Point sur l'examen du cadre de financement" (WFP/EB.2/2015/5-C/1).

² "Cadre de résultats institutionnels du PAM (2022-2025)" (WFP/EB.1/2022/4-A/Rev.1).

³ Comme ceux intitulés "Politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays" (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1) et "Élaboration des politiques du PAM" (WFP/EB.A/2011/5-B). Une évaluation de la politique en matière de plans stratégiques de pays sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.

⁴ Y compris les synthèses et les examens d'évaluations.

TABLEAU 1 : ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ACHEVÉES OU EN COURS EN 2022 ET NOUVELLES EN 2023

| Type d'évaluation | 2022 | | 2023 |
|--|---|---|--|
| | ÉVALUATIONS ACHEVÉES | ÉVALUATIONS EN COURS | NOUVELLES ÉVALUATIONS |
| Évaluations de politiques | Rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (EB.1/23) | Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (EB.A/23) Réduction des risques de catastrophe et changements climatiques (EB.A/23) Plans stratégiques de pays (EB.A/23) | Environnement Préparation aux situations d'urgence |
| Évaluations stratégiques | Travail du PAM concernant la nutrition et le VIH/sida (EB.1/23) | Protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles (EB.A/24) | Évaluation à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 Réfugiés et déplacement |
| Évaluations de plans stratégiques de pays ou de plans stratégiques de pays provisoires | PSP pour l'Afghanistan (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour l'Algérie (2019-2022) (EB.1/23) PSP pour la Bolivie (État plurinational de) (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour la République centrafricaine (2018-2022) (EB.1/23) PSP pour le Tchad (2019-2023) (EB.1/23) PSP pour l'Équateur (2017-2021) (EB.2/22) PSP pour l'Inde (2019-2023) (EB.2/22) PSP pour la Jordanie (2020-2022) (EB.2/22) PSP pour la République kirghize (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour la Mauritanie (2019-2023) (EB.1/23) PSP pour le Mozambique (2017-2021) (EB.A/22) PSP pour le Nigéria (2019-2022) (EB.1/23) PSP pour le Pakistan (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour l'État de Palestine (2018-2022) (EB.1/23) PSP pour le Pérou (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour le Soudan du Sud (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour Sri Lanka (2018-2022) (EB.2/22) PSP pour le Soudan (2019-2023) (EB.2/22) PSP pour le Tadjikistan (2019-2024) (EB.2/22) PSP pour la République-Unie de Tanzanie (2017-2021) (EB.A/22) | PSP pour le Bénin (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour le Bhoutan (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour le Burkina Faso (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour le Cambodge (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour la République dominicaine (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour l'Égypte (2018-2023) (EB.A/23) PSP pour le Ghana (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour la Guinée (2019-2023) (EB.A/24) PSP pour Haïti (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour le Kenya (2018-2023) (EB.A/23) PSP pour le Lesotho (2019-2024) (EB.A/24) PSP pour Madagascar (2019-2023) (EB.1/24) PSP pour le Malawi (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour la Namibie (2017-2023) (EB.2/23) PSP pour le Népal (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour les Philippines (2018-2023) (EB.2/23) PSP pour le Rwanda (2019-2024) (EB.A/24) PSP pour le Sénégal (2019-2023) (EB.2/23) PSP pour la République arabe syrienne (2022-2023) (EB.2/24) PSP pour la Zambie (2019-2023) (EB.A/23) | PSP pour la Colombie ^{2G} (2021-2024) PSP pour le Congo (2019-2024) PSP pour Cuba ^{2G} (2021-2024) PSP pour l'Éthiopie ^{2G} (2020-2025) PSP pour l'Iraq (2020-2024) PSP pour le Mali (2020-2024) PSP pour la Sierra Leone (2020-2024) |

| Type d'évaluation | 2022 | | 2023 |
|--|--|--|---|
| | ÉVALUATIONS ACHÉVÉES | ÉVALUATIONS EN COURS | NOUVELLES ÉVALUATIONS |
| Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central | | Intervention du PAM au Myanmar ⁵ (EB.2/23) Intervention régionale menée face à la situation d'urgence prolongée au Sahel (EB.2/24) | Intervention du PAM en Ukraine |
| Évaluations inter-organisations de l'action humanitaire | Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire au Yémen Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la pandémie de COVID-19 | Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire dans le nord de l'Éthiopie Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire en Afghanistan | Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire en Ukraine |
| Synthèses | Synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs à la mesure et au suivi de la performance du PAM tirés d'évaluations centralisées et décentralisées (2018-2021) (EB.1/23) | | Partenaires coopérants |
| Examens | Examen de l'application des recommandations issues des évaluations thématiques de portée stratégique ou globale (EB.A/22) | | |
| Évaluations conjointes / Synthèses conjointes | Évaluation conjointe des activités du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida consacrées au financement efficient et durable de la riposte au sida | Évaluation conjointe des activités du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida consacrées à la protection sociale, gérée conjointement par le Programme commun, le PAM, l'Organisation internationale du Travail et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Évaluation conjointe stratégique de la riposte collective internationale à la COVID-19 sous forme d'aide au développement et d'assistance humanitaire, dirigée par le CAD de l'OCDE et la Coalition mondiale pour l'évaluation de la réponse à la COVID-19 Synthèse conjointe dirigée par le PNUD portant sur les données factuelles issues des évaluations des partenariats noués au titre de l'ODD 17 | |

Abbreviations: La lettre et le chiffre mentionnés entre parenthèses indiquent la session du Conseil au cours de laquelle chaque évaluation a été ou sera présentée: EB.A = session annuelle; EB.1 = première session ordinaire; et EB.2 = deuxième session ordinaire.

Exemple EB.A/22 signifie "session annuelle de 2022".

2G = deuxième génération.

CAD de l'OCDE = Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques; ODD = objectif de développement durable; PNUD = Programme des Nations Unies pour le développement; PSP = plan stratégique de pays; PSPP = plan stratégique de pays provisoire.

⁵ Cette évaluation portera aussi sur le plan stratégique de pays (PSP) établi pour le Myanmar (2018-2023).

Évaluations de politiques

7. Les évaluations de politiques font partie intégrante du processus d'élaboration de politiques du PAM. La norme de couverture énoncée dans la politique d'évaluation⁶ prévoit que les politiques du PAM sont évaluées après quatre à six ans de mise en œuvre ou avant que des modifications n'y soient apportées. Ces évaluations de politiques portent sur des politiques spécifiques du PAM et sur les systèmes, orientations et activités établis pour les mettre en œuvre. Elles visent à apprécier la qualité, la mise en œuvre et les résultats des politiques aux fins de faciliter leur amélioration et d'aider le personnel chargé des programmes à les exécuter.
8. L'évaluation de la politique concernant le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2023. Elle conclut que la politique est bien conçue et reste pertinente, et que la principale contribution du PAM à la paix reste ses travaux sur l'insécurité alimentaire, la résilience et les moyens d'existence. Toutefois, des lacunes subsistent dans la mise en œuvre de cette politique, s'agissant en particulier de la programmation tenant compte du risque de conflit et d'une pratique plus régulière et d'une meilleure utilisation de l'analyse du contexte et des conflits pour étayer l'élaboration des programmes.
9. En 2022, le Bureau de l'évaluation a entrepris une évaluation de la politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition et une évaluation des politiques du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et en matière de changements climatiques⁷. Comme ces trois politiques sont fortement corrélées, les évaluations sont menées à bien en étroite coordination pour assurer leur complémentarité et leur efficacité. Les deux évaluations seront présentées au Conseil à sa session annuelle de 2023.
10. Une évaluation de la politique en matière de plans stratégiques de pays a débuté en 2022. Portant sur cinq années de mise en œuvre (2017-2022), elle a consisté pour l'essentiel à évaluer le repositionnement du PAM à la lumière du Programme 2030 et de la réforme institutionnelle prévue, telle que définie dans la politique. Cette évaluation sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.
11. Deux nouvelles évaluations doivent démarrer en 2023, l'une sur la politique environnementale (2017) et l'autre sur la politique en matière de préparation aux situations d'urgence (2017).

Évaluations stratégiques

12. Les évaluations stratégiques sont de nature prospective et portent sur les enjeux institutionnels stratégiques, systématiques ou émergents ainsi que sur les programmes et initiatives d'envergure mondiale ou régionale. Leurs thèmes sont sélectionnés en fonction de leur pertinence au regard de l'orientation stratégique du PAM.

⁶ Comme il est indiqué dans le document intitulé "[Élaboration des politiques du PAM](#)" (WFP/EB.A/2011/5-B).

⁷ Le Bureau de l'évaluation et le Département de l'élaboration des programmes et des politiques sont convenus d'évaluer ensemble la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et la politique en matière de changements climatiques compte tenu des fortes corrélations conceptuelles, programmatiques et organisationnelles entre les deux.

13. Une évaluation stratégique du travail du PAM concernant la nutrition et le VIH/sida a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2023. Elle a porté sur la politique relative au VIH et au sida (2010) et la politique en matière de nutrition (2017) et sur l'état de préparation du PAM s'agissant de faire face aux défis énoncés dans le cadre de la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition. Cette évaluation est intervenue à point nommé, tant à l'échelle mondiale que pour le PAM en interne car elle a coïncidé avec une période marquée par de profonds changements dans le monde au cours de laquelle la nutrition a été inscrite parmi les quatre priorités transversales du Plan stratégique pour 2022-2025. Elle conclut que la question du VIH reste pertinente pour le PAM soucieux d'atteindre les plus vulnérables mais qu'au vu de l'évolution de la situation dans ce domaine, la politique n'est plus adaptée. Elle constate que la politique en matière de nutrition, bien qu'elle ait concordé avec les priorités mondiales au moment de sa conception, ne prévoit pas d'approche transversale de la nutrition. Qui plus est, l'évaluation détermine que le PAM ne possède pas encore l'architecture institutionnelle ni l'investissement nécessaires pour concrétiser pleinement ses ambitions d'intégration de la nutrition dans tout son portefeuille ou de maintien et d'amélioration de la coordination et de la collaboration avec les partenaires qui travaillent dans les domaines du VIH et de la nutrition.
14. Une évaluation stratégique des travaux du PAM dans le domaine de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a débuté en 2022 en réponse au vif intérêt manifesté par les parties prenantes. Elle prévoit des consultations avec un grand nombre de parties prenantes pendant toute sa durée et suivra une approche formative pour évaluer les travaux menés par le PAM en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans les divers contextes dans lesquels il opère. Elle évaluera la pertinence et l'efficacité des mécanismes de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au regard de la pratique internationale, et la cohérence et la coordination de l'approche suivie par le PAM dans le domaine de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au moyen d'actifs et de capacités internes et de partenariats interinstitutions et opérationnels. L'évaluation examinera aussi de quelle manière les pratiques du PAM sont perçues et vécues par les bénéficiaires. Elle sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2024.
15. En 2022, le Bureau de l'évaluation a organisé un grand processus consultatif pour recenser les lacunes en matière de données factuelles et d'apprentissage et les questions prioritaires au sein du PAM et dans son environnement et les évaluations de politique à venir. Ce processus prévoyait l'examen des audits thématiques planifiés et une enquête sur les parties prenantes des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège et a permis au Bureau de l'évaluation d'établir une liste restreinte de sujets proposés pour de futures évaluations stratégiques, qui a ensuite été examinée avec les membres du Conseil et la haute direction pour définir les priorités et confirmer le calendrier.
16. À l'issue du processus de consultation, deux évaluations stratégiques seront lancées vers la fin de 2023: une évaluation à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 et une évaluation stratégique sur les réfugiés et le déplacement.

Évaluations de plans stratégiques de pays

17. Les évaluations de PSP, qui sont les principaux instruments utilisés pour rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage à l'échelle institutionnelle, portent sur les interventions menées par le PAM au niveau national. Le calendrier des évaluations est fixé de telle sorte que la version finale des projets de rapport d'évaluation soit disponible lorsque le bureau de pays concerné s'attelle à la conception de son nouveau PSP.

18. Vingt évaluations de PSP ont été menées à bien en 2022: celles pour le Mozambique et la République-Unie de Tanzanie ont été présentées au Conseil à sa session annuelle de 2022; celles pour l'Afghanistan, la Bolivie (État plurinational de), l'Équateur, l'Inde, la Jordanie, le Pakistan, le Pérou, la République kirghize, Sri Lanka, le Soudan, le Soudan du Sud et le Tadjikistan ont été présentées au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2022; enfin, celles pour l'Algérie, la Mauritanie, le Nigéria, la République centrafricaine, le Tchad et l'État de Palestine ont été présentées à la première session ordinaire de 2023.
19. Dans l'ensemble, ces évaluations ont conclu que le PAM parvenait à atténuer efficacement l'insécurité alimentaire en cas de crise et qu'il était solidement établi comme organisme chef de file en matière d'assistance humanitaire avec un avantage comparatif appréciable dans le domaine de l'intervention d'urgence. Dans le même temps, la nécessité de faire face à des situations d'urgence multiples pendant la période couverte par l'évaluation a éclipsé le programme d'action visant à changer la vie.
20. Le PAM continue de jouer un rôle clé dans les programmes en milieu scolaire, soit en aidant à l'élaboration et au renforcement de programmes nationaux soit par la mise en œuvre directe d'activités. Les résultats sont prometteurs et font état d'une couverture plus large pour les programmes nationaux et de taux plus élevés de fréquentation scolaire et de poursuite des études. Le renforcement de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, toutefois, reste problématique en raison de la complexité des procédures d'achat et de partenariats locaux limités. Le PAM a été efficace en général pour le traitement de la malnutrition aiguë (modérée), mais moins pour la prévention du retard de croissance. Dans certains pays, le score de consommation alimentaire et l'indicateur de nutrition ont brutalement changé après l'apparition de la pandémie de COVID-19, ainsi que l'adoption de stratégies de survie, ce qui laisse entendre que les bénéficiaires ont peu de résilience face aux chocs. Selon les bénéficiaires, l'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) au niveau des individus donne des effets positifs durables, y compris une plus grande protection contre les catastrophes naturelles et un accroissement de la production et des revenus. Toutefois, les progrès concernant la lutte contre les causes profondes et l'obtention de résultats dans les opérations portant sur la résilience et les moyens d'existence à une plus vaste échelle sont entravés par la dispersion géographique des interventions, la faible ampleur des projets, le fait que les projets soient menés à court terme et l'insuffisance des ressources financières. Les résultats des activités de renforcement des capacités des pays sont affaiblis par le manque d'évaluations exhaustives des lacunes en matière de capacités, le fait que ces activités ne sont pas correctement hiérarchisées, le taux de rotation élevé des agents de la fonction publique et l'expérience limitée du personnel du PAM dans ce domaine.
21. Les évaluations ont également fait apparaître plusieurs problèmes d'ordre structurel qui rejaillissent sur la performance, dont les suivants:
 - Production et utilisation de données factuelles: Des données factuelles sont produites dans divers domaines mais elles ne sont pas systématiquement utilisées pour la prise de décisions stratégiques et les programmes qui s'appuient sur ce type de données. Les systèmes de suivi et d'établissement de rapports ne sont pas suffisamment mis en relation avec la gestion axée sur les résultats au niveau des bureaux de pays.

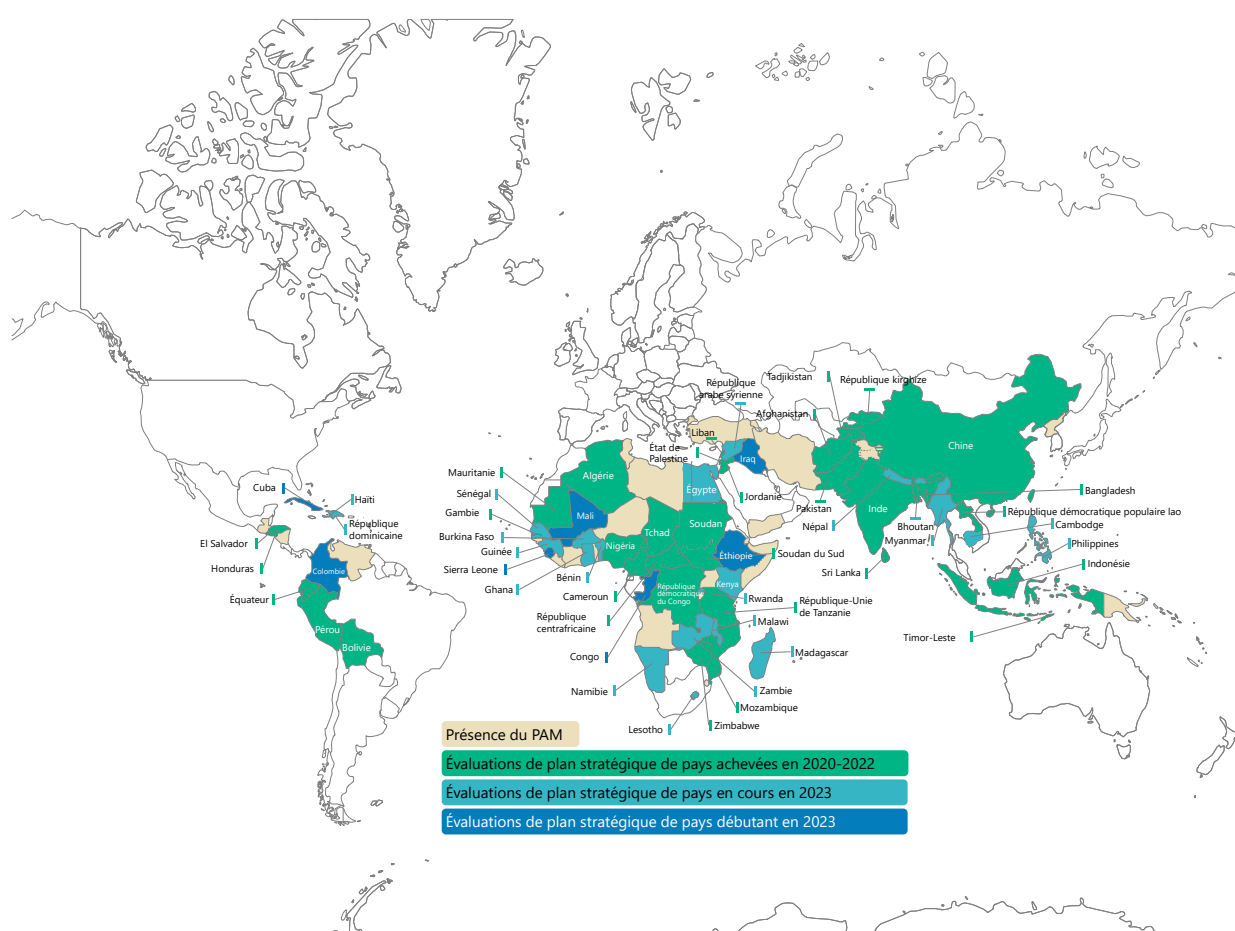
- Efficiences des opérations: Les révisions budgétaires en vue de l'inclusion de nouveaux domaines d'action privilégiés et activités entraînent des coûts de transaction élevés et peuvent influencer sur le respect des délais et la réactivité. Pour la plupart des PSP, la gestion des effets directs stratégiques a été cloisonnée, limitant ainsi la possibilité d'exploiter les synergies internes et entravant la coordination avec d'autres acteurs de l'aide humanitaire et du développement. Les coûts de transfert sont plus faibles pour les espèces que pour les produits alimentaires; toutefois, le rapport coût-efficacité des transferts de type monétaire peut être réduit par les taux d'inflation élevés, qui entament rapidement le pouvoir d'achat, et par le fait que l'on manque de denrées alimentaires sur les marchés locaux.
 - Durabilité: La prise en charge par le gouvernement, l'intégration dans les programmes nationaux, la mobilisation des communautés, et la stabilité des ressources financières et humaines sont des facteurs de réussite clé qui permettent de pérenniser les résultats. Le manque de vision et de stratégie à long terme réduit la viabilité globale des interventions de renforcement des capacités des pays.
 - Gestion du personnel: Le recours excessif à des contrats de courte durée nuit à la continuité des opérations et ne permet pas d'attirer et de conserver le personnel le plus qualifié et le plus compétent. Les profils du personnel jouent beaucoup sur la capacité du PAM à servir de catalyseur. Des investissements sont nécessaires pour étoffer les compétences dans des domaines clés comme la résilience, l'appui aux moyens d'existence et le renforcement des capacités des pays.
 - Financement: La souplesse d'utilisation des financements reste compromise par l'affectation des ressources à des usages spécifiques et par d'autres conditions (par exemple les stipulations des donateurs concernant l'achat de produits alimentaires, la passation de contrats avec les prestataires de services et les modalités de transfert), limitant la capacité du PAM à "faire ce qu'il faut au bon moment". De nombreux donateurs continuent de considérer le PAM exclusivement comme un organisme humanitaire et les activités de développement sont généralement sous-financées par rapport aux interventions d'urgence. La forte dépendance à l'égard de grands donateurs peut comporter des risques pour les bureaux de pays et certains signes donnent à penser que la mobilisation de fonds a parfois été difficile en raison de la lassitude des donateurs et de priorités concurrentes.
22. Comme indiqué dans le plan de travail du Bureau de l'évaluation pour 2022-2024⁸, il était prévu que 15 évaluations de PSP et de PSPP débuteraient en 2022. Treize d'entre elles se déroulent comme prévu dans les pays suivants: Bénin, Bhoutan, Burkina Faso, Cambodge, Ghana, Malawi, Namibie, Népal, Philippines, République arabe syrienne, République dominicaine, Sénégal et Zambie. L'évaluation du PSP pour le Nicaragua a été initialement reportée en raison d'ajustements apportés au cycle de PSP et ensuite annulée; une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central est en cours pour le Myanmar, au lieu de l'évaluation de PSP initialement prévue⁹. Outre les évaluations prévues dans le plan de travail pour 2022-2024, les évaluations des PSP pour la Guinée, le Lesotho, Madagascar et le Rwanda ont débuté en 2022 pour que le PAM dispose d'un délai suffisant pour examiner les résultats dans les nouveaux cycles de PSP débutant en 2024.

⁸ Plan de travail de la fonction d'évaluation pour 2022-2024, Annexe IV du [Plan de gestion du PAM pour 2022-2024](#). (WFP/EB.2/2021/5-A/1/Rev.1).

⁹ L'évaluation d'une intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central remplira aussi les objectifs d'une évaluation de PSP.

23. En 2023, le Bureau de l'évaluation engagera sept évaluations de PSP ou de PSPP dans les pays suivants: Colombie, Congo, Cuba, Éthiopie, Iraq, Mali et Sierra Leone. Les évaluations de PSP pour le Burundi, Djibouti, le Guatemala, le Libéria, le Niger, la République démocratique du Congo et Sao Tomé-et-Principe ont été annulées (voir le paragraphe 75) et l'évaluation du PSP pour l'Arménie a été repoussée d'un an, le cycle de PSP ayant été modifié. Comme les années précédentes, le Bureau de l'évaluation prévoit que le calendrier des évaluations de PSP restera aléatoire en raison des modifications apportées aux cycles de PSP qui se doivent pour une large part à l'harmonisation avec les cycles administratifs nationaux et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

Figure 1: Couverture des évaluations de plan stratégique de pays (2020-2023)



Avertissement: Les appellations employées et la présentation des données sur la carte de la figure 1 n'impliquent de la part du PAM aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires, zones maritimes ou tracé de frontières. La souveraineté sur les îles Falkland (Malvinas) fait l'objet d'un différend entre le Gouvernement de l'Argentine et le Gouvernement du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Une ligne en pointillé représente approximativement le tracé de la ligne de contrôle au Jammu-et-Cachemire convenu par l'Inde et le Pakistan. Les parties ne se sont pas encore entendues sur le statut définitif du Jammu-et-Cachemire. Le tracé définitif de la frontière entre le Soudan et le Soudan du Sud n'a pas encore été arrêté.

Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central

24. Conformément aux dispositions de la politique d'évaluation du PAM, toutes les crises classées en situation d'urgence de niveau 2 ou de niveau 3 jusqu'en janvier 2022, ou correspondant à la "phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central" et à la "phase exigeant l'attention du Siège" depuis février 2022¹⁰ feront l'objet soit d'une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central ou d'une évaluation de PSP réalisées à la demande du Bureau de l'évaluation, soit d'une évaluation interorganisations de l'action humanitaire.
25. L'annexe III rend compte des principales interventions d'urgence menées depuis 2012 et met en relief la nature complexe et la durée prolongée de la plupart des crises ayant motivé ces interventions. En 2022, le PAM a reçu des contributions record d'un montant de 14,2 milliards de dollars É.-U. – soit une hausse de près de 50 pour cent par rapport à 2021, ce qui lui a permis de couvrir les deux tiers des besoins opérationnels tels qu'estimés au 31 décembre 2022¹¹. Les opérations du PAM destinées à sauver des vies sont restées dirigées vers les situations d'urgence les plus vastes et les plus complexes du monde, et représentent 83 pour cent des dépenses dans le cadre des huit résultats stratégiques.
26. En 2022, le Bureau de l'évaluation a terminé les évaluations de PSP portant sur les interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central menées pour le Mozambique, le Nigéria, la République centrafricaine et le Soudan du Sud, celle pour Haïti étant en cours. Des évaluations de PSP ont aussi été terminées pour la Mauritanie et le Tchad, qui s'inscrivent dans l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central dans le Sahel central. Des évaluations de PSP supplémentaires portant sur des interventions d'urgence exigeant l'attention du Siège (le Burkina Faso qui est inclus dans l'intervention menée dans le Sahel central, le Kenya, Madagascar et le Mali) seront présentées au Conseil en 2023.
27. Les évaluations des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central étudient l'action du PAM dans les situations d'urgence. Elles peuvent avoir une portée mondiale ou porter sur un ou plusieurs pays et ont deux objectifs: recueillir des données factuelles et rendre compte des résultats obtenus aux parties prenantes du PAM; et permettre de dégager des enseignements sur les résultats obtenus par le PAM dans le cadre de l'intervention d'urgence pour renforcer l'opération (si celle-ci est en cours) tout en contribuant à un apprentissage plus large sur les interventions d'urgence complexes du PAM.
28. En 2022, le Bureau de l'évaluation a engagé deux nouvelles évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central, la première concernant les opérations du PAM au Myanmar, où une intervention d'urgence complexe se poursuit depuis 2017, et la seconde portant sur l'intervention régionale menée par le PAM pour faire face à la situation d'urgence prolongée au Sahel. L'évaluation concernant le Myanmar remplace l'évaluation de PSP. Elle examine de manière approfondie l'intervention humanitaire du PAM et elle devrait éclairer l'élaboration d'un nouveau PSPP. L'évaluation portant sur le Sahel vise huit pays et, s'appuyant sur les évaluations de PSP réalisées dans la région, devrait offrir une perspective plus large sur les questions stratégiques régionales et faciliter l'apprentissage entre les pays.

¹⁰ Conformément au Protocole révisé d'activation des opérations d'urgence (circulaire du Directeur exécutif OED/2023/003).

¹¹ Projet de rapport annuel sur les résultats de 2022.

29. Les évaluations interorganisations de l'action humanitaire visent à apprécier les résultats des interventions humanitaires menées collectivement par les organisations membres du Comité permanent interorganisations en cas de crise ou au titre d'une question thématique spécifique. Elles servent à déterminer la mesure dans laquelle les résultats collectifs escomptés ont été obtenus et le rôle qu'a joué la réforme de l'action humanitaire à cet égard, et ce au profit des deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage stratégique à l'échelle du système humanitaire.
30. Le PAM a continué d'investir pour une part non négligeable dans les évaluations interorganisations de l'action humanitaire sous deux formes: des contributions financières et la participation de membres du personnel du Bureau de l'évaluation aux groupes de direction consacrés aux évaluations. En 2022, une évaluation interorganisations de l'action humanitaire a été menée à bien qui portait sur l'action collective au Yémen pendant la période comprise entre 2015 – année du déclenchement de l'intervention d'urgence de niveau 3 – et 2021. Une deuxième évaluation interorganisations de la riposte humanitaire à la COVID-19 s'est aussi achevée, qui avait pour but de déterminer l'état de préparation du Comité permanent interorganisations et d'évaluer ses interventions aux niveaux mondial, régional et national, ainsi que la mesure dans laquelle il avait répondu aux besoins humanitaires des populations dans le contexte de la pandémie de COVID-19.
31. En 2021, deux nouvelles évaluations interorganisations de l'action humanitaire ont été décidées au titre du protocole d'intensification du Comité permanent interorganisations et ont débuté en 2022; elles portent sur les interventions d'urgence menées dans le nord de l'Éthiopie et en Afghanistan.
32. Des travaux préparatoires sur une évaluation de l'intervention d'urgence en Ukraine ont commencé au début de 2023.

Synthèses d'évaluations

33. Une synthèse des données factuelles issues des évaluations et des enseignements tirés concernant la mesure et le suivi de la performance du PAM pendant la période allant de 2018 à 2021 a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2023. Elle présentait les constatations de 53 évaluations centralisées et évaluations décentralisées effectuées pendant cette période en examinant la mesure dans laquelle le cadre normatif du PAM en matière de suivi permettait d'évaluer efficacement les réalisations à l'échelon des pays et facilitait l'établissement de rapports sur les résultats du PAM; elle étudiait aussi le fait de savoir si et comment les systèmes de suivi du PAM produisaient des renseignements fiables pouvant être utilisés par la suite par lui. La synthèse souligne que les données de suivi sont utilisées pour les rapports – au sein du PAM et à l'intention des donateurs – pour satisfaire à l'obligation de rendre compte et que – dans une moindre mesure – elles sont utilisées par la direction pour déterminer s'il est nécessaire d'ajuster les activités et programmes en cours et pour favoriser l'apprentissage. Elle conclut que, certes, le cadre normatif en matière de suivi est toujours pertinent, mais qu'il reste des progrès à faire pour ce qui concerne la mobilisation de ressources et l'utilisation accrue des données de suivi aux fins de l'apprentissage et de l'adaptation des programmes.

Examen

34. À la session annuelle de 2022, le Bureau de l'évaluation a présenté au Conseil un rapport établi à la suite d'un examen consultatif de la mise en œuvre des recommandations issues d'évaluations mondiales effectuées pendant la période allant de 2016 à 2020. Dans sa réponse, la direction du PAM est convenue qu'il fallait toujours attirer l'attention sur les problèmes systémiques lors de la présentation des rapports d'évaluation au Comité chargé de la supervision et des politiques.

Initiatives d'évaluation conjointe au niveau mondial

35. Les évaluations conjointes¹² prennent de l'ampleur dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies et du Programme 2030 qui définissent les partenariats et le travail en collaboration comme des outils au service de la réalisation des objectifs de développement durable (ODD). En 2022, le Bureau de l'évaluation a assuré la gestion d'évaluations conjointes qui ont une portée mondiale en concertation avec les bureaux de l'évaluation d'autres organismes des Nations Unies et partenaires mondiaux. Il a plus particulièrement contribué à la conception et à la gestion de deux opérations d'évaluation conjointe stratégique mondiale: l'évaluation conjointe des activités du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) consacrées à la protection sociale, que gèrent ensemble UNUSIDA, le PAM, l'Organisation internationale du Travail (OIT) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF); et l'évaluation conjointe stratégique de la riposte collective internationale à la COVID-19 sous forme d'aide au développement et d'assistance humanitaire dirigée par la Coalition mondiale pour l'évaluation de la réponse à la COVID-19 du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD de l'OCDE). Les deux évaluations doivent se terminer pendant le second semestre de 2023.
36. Le PAM appuie la Global Coalition on Evaluating Evidence for SDG Synthesis – une initiative conjointe menée avec des organismes des Nations Unies, des organisations bilatérales et multilatérales et des réseaux d'évaluation mondiaux qui réaliseront des synthèses s'articulant autour des cinq principes des ODD (Populations, Planète, Prospérité, Paix et Partenariats). Le PAM fait partie du groupe de gestion chargé de la synthèse relative aux partenariats et il est déterminé à appuyer les synthèses relatives aux populations et à la planète qui sont actuellement prévues pour 2023 et 2024. La synthèse qui concerne les partenariats a commencé en 2022 et les résultats seront présentés au premier Sommet des ODD en 2023.

1.2 Évaluations décentralisées du PAM

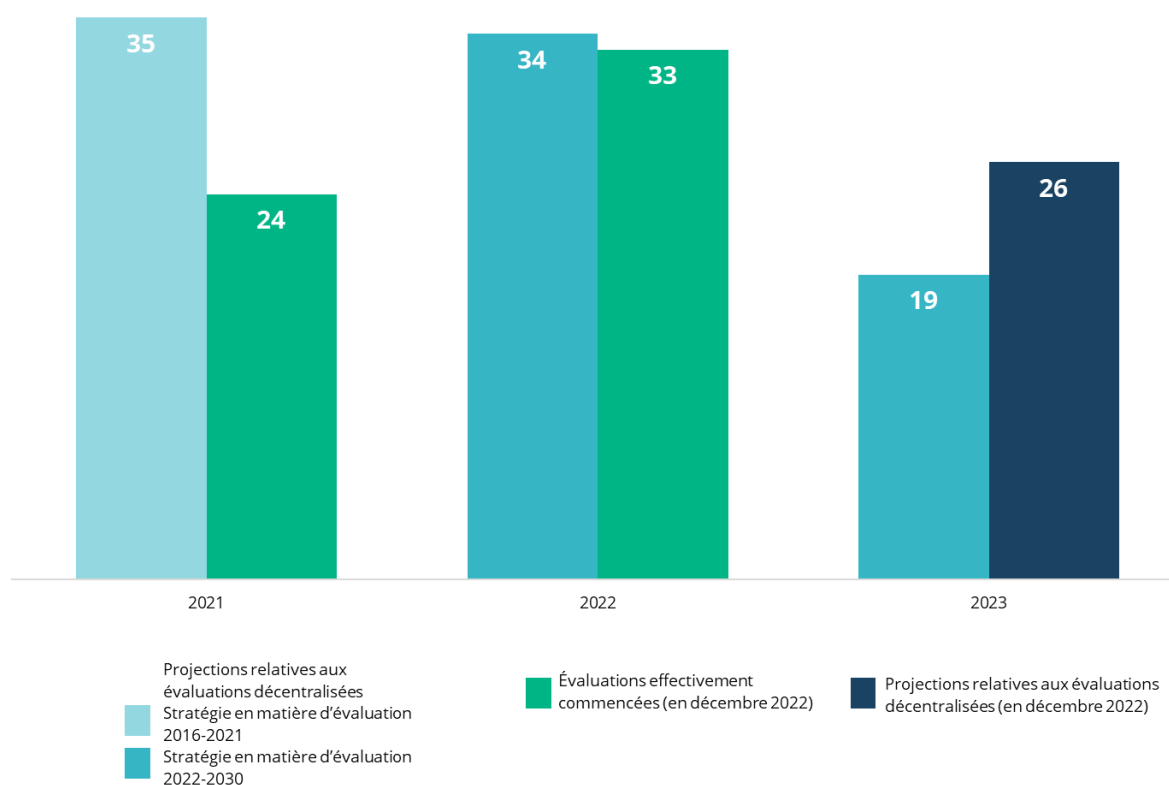
37. Les évaluations décentralisées sont demandées pour répondre aux besoins en matière d'apprentissage, mettre en évidence les résultats obtenus et dans certains cas pour remplir les engagements pris auprès des donateurs et autres partenaires. Outre les évaluations décentralisées demandées par des bureaux de pays (78 pour cent du total des évaluations décentralisées en 2022), le nombre d'évaluations thématiques multipays demandées par des bureaux régionaux et des divisions du Siège a augmenté, tendance qui devrait se poursuivre, car ces instances recensent des priorités d'apprentissage dans toutes les régions et domaines programmatiques et opérationnels.

¹² Le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation définit l'évaluation conjointe comme un effort d'évaluation conjoint par plus d'une entité d'un sujet d'intérêt commun le degré de "partenariat" variant selon que les partenaires coopèrent plus ou moins au processus d'évaluation, regroupent leurs ressources ou élaborent un rapport combiné. 2013. [Resource Pack on Joint Evaluations](#).

Vue d'ensemble (2022-2023)

38. En 2022 ont débuté 33 des 34 évaluations décentralisées planifiées (figure 2). En 2023, 26 évaluations décentralisées devraient démarrer (telles que comptabilisées en décembre 2022), soit sept de plus que la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation ne le prévoyait pour 2022-2030. Le nombre global d'évaluations décentralisées et leur échelonnement peuvent changer au fil du temps selon que les bureaux de pays décident de demander un autre type d'exercice, ou que les besoins en données factuelles évoluent.

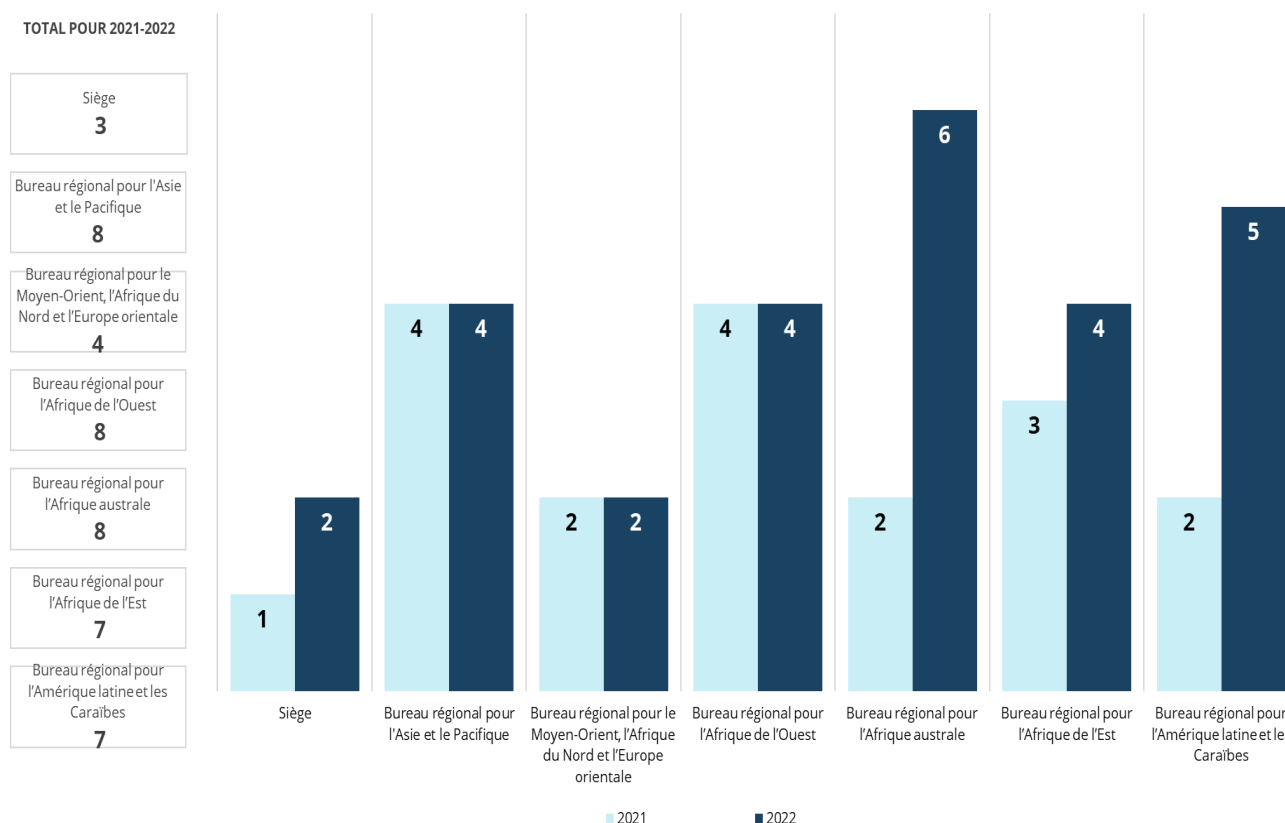
Figure 2: Nombre d'évaluations décentralisées: prévisions et mises en route effectives (2021-2023)



Source: Bureau de l'évaluation.

39. Comme le montre la figure 3, 27 évaluations décentralisées ont été menées à bien en 2022 contre 18 en 2021, la plupart des exercices achevés concernant la région de l'Afrique australe. Sur l'ensemble des évaluations décentralisées prévues pour 2022, 17 ont été annulées pour diverses raisons: dans certains cas, pour évaluer, on s'est réorienté vers d'autres types d'exercices (par exemple, un examen); dans d'autres, l'annulation a résulté de changements dans les besoins en données factuelles, d'un manque de capacités (humaines ou financières) ou des chevauchements avec le calendrier d'une autre évaluation.

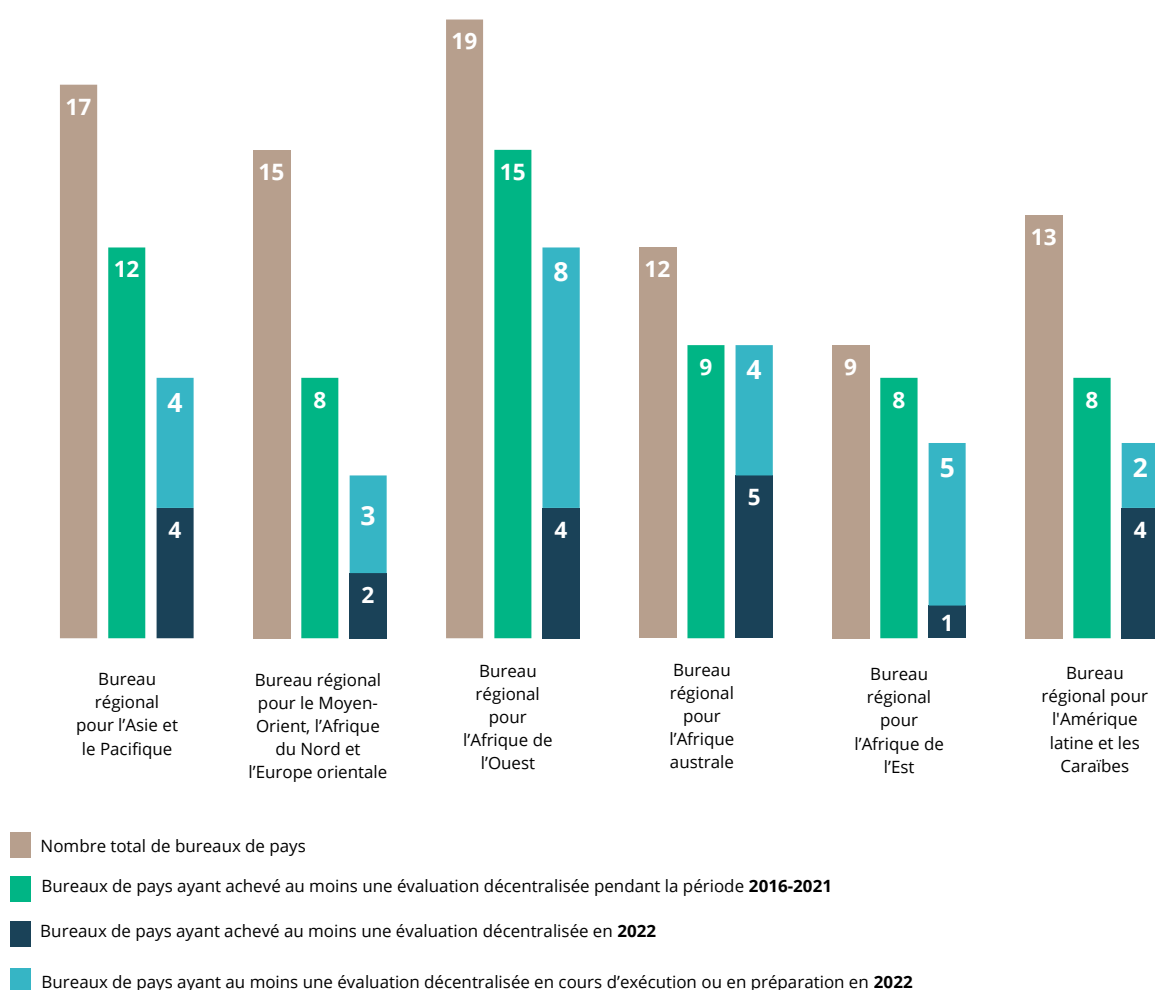
Figure 3: Répartition des évaluations décentralisées achevées pour chaque région et pour le Siège, par année d'achèvement (2021-2022)



Source: Bureau de l'évaluation.

40. Le nombre de pays qui ont mené à bien au moins une évaluation décentralisée varie selon les régions (figure 4). Pendant la période allant de 2016 à 2021, 60 bureaux de pays (70 pour cent) ont terminé au moins une évaluation décentralisée. Si l'on retient 2022 comme année de référence pour la version actualisée de la politique d'évaluation, le nombre de bureaux de pays qui ont achevé une évaluation décentralisée ou en ont une en cours s'établit à 47, soit 55 pour cent des 86 bureaux de pays, y compris le Bureau du PAM en Chine géré par la Division des partenariats stratégiques (qui n'apparaît pas sur la figure 4). Sur les 17 bureaux de pays qui n'avaient pas encore demandé d'évaluation décentralisée pendant la période allant de 2016 à 2021, six ont lancé une évaluation décentralisée en 2022. Cinq autres bureaux de pays ont programmé des évaluations pour la période allant de 2023 à 2025.

Figure 4: Nombre de bureaux de pays ayant achevé ou menant une évaluation décentralisée, par bureau régional (2016-2021 et 2022)



Source: Bureau de l'évaluation.

41. Le nombre d'évaluations décentralisées multipays a augmenté: d'une seule évaluation demandée en 2021 en Afrique australe¹³, on est passé à six achevées ou en cours d'exécution dans trois régions en 2022 comme il l'est indiqué dans le tableau 2.

TABLEAU 2: ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES MULTIPAYS (2021-2022)

| Bureau régional | Année de début d'exécution | Année d'achèvement | Intitulé de l'évaluation décentralisée multipays |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------|--|
| Afrique australe | 2021 | 2022 | <i>Joint evaluation of the Southern Africa Development Committee regional vulnerability assessment and analysis (RVAA) programme (2017-2022)</i> |
| Afrique de l'Est | 2021 | 2022 | <i>Thematic evaluation of cooperating partnerships in the Eastern Africa region (2016-2020)</i> |
| | 2021 | 2022 | <i>Thematic evaluation of supply chain outcomes in the food system in eastern Africa (2016-2021)</i> |
| | 2022 | En cours | <i>Local and Regional Food Procurement Policy Pilot Programmes in Eastern Africa from 2021 to 2023</i> |
| Amérique latine et Caraïbes | 2021 | 2022 | <i>Evaluation of Joint Programme 'Enhancing Resilience and Acceleration of the SDGs in the Eastern Caribbean', 2020-2022</i> |
| | 2022 | En cours | <i>Regional Evaluation of WFP'S contribution to Shock-Responsive Social Protection in Latin America and the Caribbean (2015-2022)</i> |

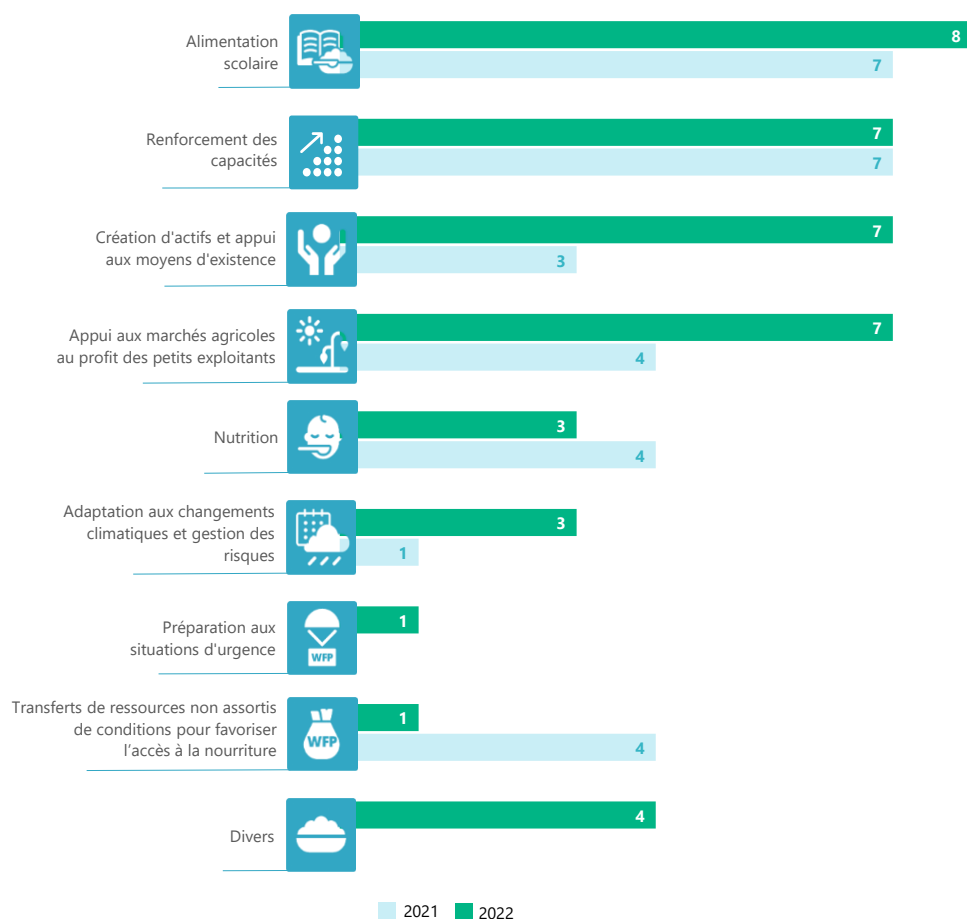
42. En 2022, huit évaluations décentralisées avaient été demandées par des divisions du Siège. En 2022, la Division des programmes en milieu scolaire a achevé une synthèse des évaluations des programmes d'alimentation scolaire en situation d'urgence au Liban, au Niger, en République arabe syrienne et en République démocratique du Congo et a entamé une nouvelle évaluation conjointe du projet axé sur la levée des obstacles à l'éducation des filles au Niger et au Tchad, avec l'UNICEF et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP). L'unité chargée du commerce de détail et des marchés est en train d'engager une évaluation thématique de la contribution du PAM au développement des marchés et aux systèmes alimentaires au Bangladesh et au Soudan du Sud (2018-2022). L'Unité des moyens d'existence, de la création d'actifs et de la résilience débute actuellement une évaluation d'un programme axé sur la résilience visant le Niger, la République démocratique du Congo et la Somalie.
43. En 2022, le plus grand nombre d'évaluations décentralisées achevées portaient sur les programmes d'alimentation scolaire (30 pour cent, soit huit des 27 évaluations), le renforcement des capacités (26 pour cent), la création d'actifs et l'appui aux moyens d'existence (26 pour cent) et l'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants (26 pour cent)¹⁴ (figure 5). Si l'on compare cette couverture aux activités et au volume de travail du PAM au regard des dépenses pour 2022, il existe deux catégories d'activités – transferts de ressources non assortis de conditions et activités de prestation de services et plateformes – pour lesquelles il faudra peut-être accroître les travaux d'évaluation pour remédier aux lacunes potentielles en matière de données factuelles.

¹³ PAM. 2021. *WFP contribution to market development and food systems in Southern Africa: A thematic evaluation (2018-2021)*.

¹⁴ Comme chaque évaluation peut mettre l'accent sur plus d'un domaine d'activité, les pourcentages affichés sont indépendants et leur somme n'est pas égale à 100 pour cent.

44. Les plans pour la période 2023-2026 indiquent que si l'alimentation scolaire demeurera probablement l'un des principaux domaines d'intérêt compte tenu des exigences de certains donateurs en matière d'évaluation, la proportion d'évaluations portant sur le renforcement des capacités, l'adaptation aux changements climatiques et la gestion des risques, l'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants, ainsi que la création d'actifs et l'appui aux moyens d'existence, devrait augmenter.

Figure 5: Évaluations décentralisées achevées, par domaine d'activité (2021-2022)



Note: Les "autres" domaines d'activité sont la protection sociale, la chaîne d'approvisionnement, les partenariats de coopération, la communication et la sensibilisation

Source: Bureau de l'évaluation.

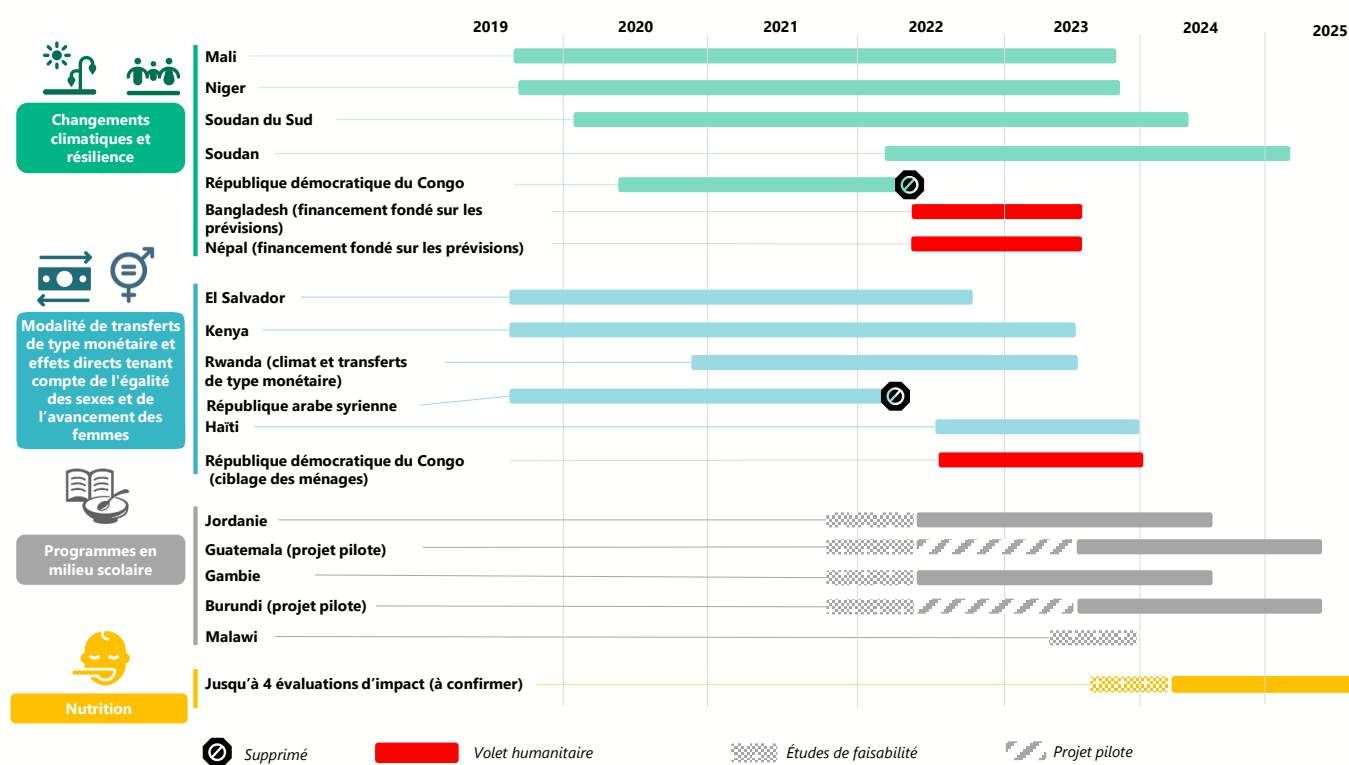
1.3 Évaluations d'impact au PAM

45. La politique d'évaluation du PAM définit les évaluations d'impact comme des évaluations qui "consistent à s'appuyer sur un scénario contrefactuel crédible) pour mesurer les effets directs en matière de développement qui présentent un intérêt pour une population cible et que l'on peut attribuer à un programme ou à une politique spécifiques Le PAM définit le scénario contrefactuel comme une estimation de ce qui se serait passé en l'absence d'intervention. Pour établir un scénario contrefactuel crédible, il faut identifier des ménages ou des communautés comparables qui reçoivent différents types ou niveaux de soutien. La figure 6 donne une vue d'ensemble des évaluations d'impact en cours d'exécution menées au titre de trois "guichets" thématiques en 2022 ainsi que des évaluations prévues pour 2023. De nouveaux bureaux de pays ont souhaité s'associer aux guichets thématiques mais tous les programmes du PAM ne se prêtent pas à une évaluation d'impact et les décisions visant à inclure des opérations dans ces guichets doivent reposer sur des études de faisabilité et prendre la capacité d'absorption en compte.

46. Au titre du **guichet climat et résilience**, quatre évaluations d'impact sont en cours qui visent des activités menées au Niger, au Mali, au Soudan du Sud (conjointement avec l'UNICEF) et au Rwanda. En outre, une évaluation de faisabilité menée au Soudan s'est achevée en 2022, le travail de conception devant avoir lieu en 2023. Les évaluations apprécient les impacts des interventions intégrées axées sur la résilience et les activités 3A sur la dynamique de la consommation alimentaire et les autres résultats d'importance pour le PAM. Des enquêtes de référence ont été achevées en 2021 et plusieurs cycles de collecte de données à haute fréquence ont eu lieu tout au long de 2021 et 2022. Des collectes de données finales sont en cours au Rwanda et débiteront au premier trimestre de 2023 pour les autres pays, ainsi qu'une collecte de données qualitatives. Des rapports de démarrage ont été publiés et des rapports de référence sont au stade de l'examen final. Dans le cas de la République démocratique du Congo, il n'a pas été jugé envisageable de procéder à une évaluation d'impact mais une étude transversale est prévue pour laquelle des questionnaires, et notamment des questions à poser initialement, sont en cours de finalisation, la collecte de données devant s'effectuer au cours de 2023.
47. Au titre du **guichet transferts de type monétaire et problématique femmes-hommes**, des évaluations d'impact sont en cours en El Salvador, au Kenya, au Rwanda et en Haïti aux fins d'estimer les effets qu'aurait une offre de travail rétribué aux femmes en dehors du ménage sur les effets directs relatifs à l'égalité femmes-hommes et à l'avancement des femmes. L'évaluation d'impact pour El Salvador s'achèvera en 2023. Au Kenya, à l'issue de l'enquête de référence menée à la fin de 2021 et au début de 2022, l'enquête à mi-parcours est prévue pour 2023. L'évaluation d'impact s'achèvera en 2023 au Rwanda comme suite à l'enquête de référence achevée en 2020 et aux enquêtes à mi-parcours et finales achevées en 2022. Le bureau de pays de Haïti est en train de planifier une évaluation pour laquelle les données de référence seront recueillies au début de 2023.
48. Le **guichet programmes en milieu scolaire** prévoit des évaluations au Burundi, au Guatemala, en Jordanie et en Gambie. En Gambie, l'évaluation d'impact comparera les résultats pour les enfants fréquentant des écoles inscrites dans le projet en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire de la Gambie et pour les enfants ne participant pas au programme. En Jordanie, l'évaluation d'impact étudie les corrélations entre possibilités d'emploi dans les cuisines communautaires et résultats en matière d'apprentissage et de nutrition des enfants. Au Burundi, une évaluation pilote en cours compare un nouveau modèle d'achats décentralisé avec le modèle précédant de distribution centralisée de produits alimentaires dans les écoles; si les conclusions sont favorables, l'évaluation pilote se poursuivra par une évaluation d'impact à grande échelle qui évaluera l'impact du nouveau modèle sur les petits exploitants. Enfin, au Guatemala, une évaluation pilote étudie actuellement l'impact d'une application pour smartphone conçue pour mettre en relation les écoles et les fournisseurs enregistrés (les agriculteurs).
49. Au titre du **guichet nutrition**, le Bureau de l'évaluation et la Division de la nutrition sont en train d'établir une note conceptuelle mettant en évidence l'objectif et la portée du guichet et ont demandé une étude bibliographique qui recensera les lacunes en matière de données factuelles et formulera des recommandations sur les domaines d'enquête futurs à exploiter pour le lancement de ce quatrième guichet thématique. Le guichet nutrition portera sur les impacts des divers ensembles d'interventions en matière de nutrition sur les résultats concernant les femmes et les enfants dans les contextes d'urgence humanitaire.

50. Au titre de l'axe de travail **optimisation des interventions humanitaires**, une évaluation d'impact portant sur les mesures d'anticipation (sous la forme de transferts monétaires) est en cours au Népal et une autre s'attache actuellement à quantifier l'écart entre les méthodes de ciblage fondé sur des données et les méthodes de ciblage à assise communautaire en République démocratique du Congo. En 2023, des évaluations d'impact supplémentaires mettront l'accent sur le ciblage (El Salvador), les mesures d'anticipation (Bangladesh), l'intervention menée pour faire face à la sécheresse en Afrique (les pays doivent être sélectionnés) et les projets de macro-assurance. En outre, le Bureau de l'évaluation est en train de constituer un corpus documentaire se rapportant à la conception des évaluations d'impact, susceptible d'être utilisé dans le cadre des interventions humanitaires futures, de documents d'orientation et de modules d'enquête préprogrammés.

Figure 6: Évaluations d'impact en cours menées au titre des guichets relatifs aux évaluations d'impact en 2022



Source: Bureau de l'évaluation.

Deuxième partie: la fonction d'évaluation au PAM est-elle performante?

2.1 Principaux éléments nouveaux dans le domaine de l'évaluation

51. La présente section examine les principales évolutions intervenues dans la fonction d'évaluation au PAM, qui ont contribué à la mise en œuvre efficace de la politique d'évaluation en 2022.

Cadre normatif de la fonction d'évaluation actualisé

52. Le Conseil a approuvé la version la plus récente de la politique d'évaluation du PAM en mars 2022, la deuxième depuis l'introduction du modèle d'évaluation du PAM pour les évaluations centralisées et décentralisées. Définissant l'orientation stratégique de la fonction d'évaluation au PAM, les principaux changements apportés à la politique de 2022 avaient consisté à introduire une théorie du changement actualisée pour la fonction d'évaluation, à reconnaître l'évaluation d'impact comme une troisième catégorie d'évaluations, à mettre à jour les dispositifs institutionnels et à beaucoup plus insister sur l'utilisation des données factuelles issues des évaluations. Plusieurs autres documents internes, stratégiques et de gestion ont été rédigés à l'issue des consultations en complément de la politique d'évaluation, y compris la Charte de l'évaluation, qui définit le mandat, la gouvernance, les autorités et les dispositifs institutionnels pour la fonction d'évaluation¹⁵; et la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation¹⁶. Les bureaux régionaux ont engagé des processus de consultation pour actualiser leurs stratégies régionales en matière d'évaluation qui s'achèveront au début de 2023.
53. Dans le prolongement de l'évaluation stratégique de 2018 sur les PSP pilotes, il a été convenu d'examiner la possibilité d'introduire un système de notation, et, si cela est jugé réalisable, d'en établir un pour les évaluations de PSP de la 2^{ème} génération. Une étude sur les notations a été réalisée et de vastes consultations seront nécessaires pour donner suite aux recommandations.

Suivi de l'examen indépendant de la stratégie d'évaluation d'impact du PAM pour 2019-2026

54. Dans l'ensemble, l'étude a montré que la stratégie d'évaluation d'impact du PAM est une initiative importante qui vient à point nommé, et elle a fait apparaître qu'il y avait une forte demande en faveur d'un plus grand nombre d'évaluations d'impact. Comme suite à l'examen, le Bureau de l'évaluation a consulté les parties prenantes clés internes et externes et a sollicité des avis du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation pour établir la réponse du PAM aux recommandations, qui prévoyait notamment la mobilisation de partenariats (en particulier avec d'autres organismes des Nations Unies), le renforcement des capacités internes, l'élargissement des méthodes et des approches de la communication. Une unité d'évaluation de l'impact a été créée au Bureau de l'évaluation, la première au sein du système des Nations Unies.

¹⁵ *WFP Evaluation Charter* (Circulaire du Directeur exécutif OED2023/001).

¹⁶ PAM, 2022. *WFP Corporate Evaluation Strategy 2022*.

Groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation et autres services consultatifs

55. En réponse à la recommandation issue de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation tendant à ce que l'on "expérimente différentes approches et méthodes d'évaluation et propose une gamme plus complète d'outils d'évaluation", en 2022, le Bureau de l'évaluation a établi le groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation dont la mission serait d'encourager l'innovation dans les approches et les méthodes. Au cours de sa phase pilote de 12 mois, ce groupe s'est composé de sept conseillers externes en matière d'évaluation qui ont fourni des avis autorisés indépendants sur divers produits d'évaluation au stade du projet ou déjà mis au point. C'est une nouvelle composante de la fonction d'évaluation au PAM qui vise à renforcer la crédibilité et l'utilité des évaluations. Il est distinct mais complémentaire d'autres systèmes existants d'assurance qualité, d'appui et d'évaluation.

Enseignements tirés du développement des capacités nationales d'évaluation

56. Comme suite à la recommandation issue de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au PAM de 2021 visant à ce que le PAM élabore et mette en œuvre des principes clairs en matière de développement des capacités nationales d'évaluation suivant une approche adaptée à la situation et réaliste, le Bureau de l'évaluation, en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays, a commandé une étude visant à rassembler des éléments concernant les enseignements tirés de la mise en œuvre des initiatives de développement des capacités nationales d'évaluation dans différents contextes nationaux et régionaux. Vingt-deux initiatives ont été analysées et cinq notes de synthèse¹⁷ ont été établies sur les leçons apprises qui mettent en évidence les travaux du PAM à l'échelle du monde, de la région et des pays.

Travaux axés sur la manière d'assurer le suivi de l'efficacité et de l'efficacités de la fonction et d'en rendre compte

57. Mettant à profit les données très diverses issues du système d'information de gestion de l'évaluation au PAM et tenant compte des modifications requises pour améliorer le suivi et l'établissement de rapports sur la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation, le Bureau de l'évaluation a commencé une étude approfondie sur le coût, le caractère opportun et d'autres éléments des évaluations pour mieux comprendre les tendances à terme pour tous les types d'évaluations. Le Bureau de l'évaluation a collaboré avec le Comité consultatif de contrôle indépendant pour réunir les premières informations utiles et a aussi examiné les rapports fournis par les bureaux de l'évaluation d'autres organismes pour déterminer quelles étaient les normes et les meilleures pratiques quant aux façons de mesurer l'efficacité et l'efficacités des fonctions d'évaluation. Ces travaux se poursuivront en 2023.

¹⁷ PAM. 2022. *Country Capacity Strengthening: Lessons from WFP Initiatives in National Evaluation Capacity Development*.

Lancement du prix d'excellence de l'évaluation pour les évaluations prenant en considération la problématique femmes-hommes

58. Le prix d'excellence destiné à récompenser les évaluations prenant en considération la problématique femmes-hommes a été lancé pour saluer les évaluations de qualité exceptionnelle et rendre hommage aux personnes qui les ont effectuées. Portant sur les évaluations décentralisées terminées en 2021, le concours a donné lieu à la présélection de 18 évaluations. Un groupe d'experts indépendants comprenant deux experts internes et un expert externe a examiné les rapports présélectionnés en vue de la sélection finale. Le Bureau du PAM au Malawi et le Bureau de l'égalité femmes-hommes ont été les lauréats du prix en 2022 pour saluer leur exceptionnelle capacité à tenir compte de la problématique femmes-hommes dans leurs évaluations¹⁸.

Année de transition: les "nouvelles méthodes normales" de travail

59. Au cours de 2022, le Bureau de l'évaluation a commencé à renouer avec les modalités en présentiel après avoir globalement réduit les interactions directes avec les parties prenantes des programmes du PAM en raison de la crise de la COVID-19. Des missions de démarrage d'évaluations, des ateliers, des séances de formation des enquêteurs et autres activités qui s'effectuaient en ligne ont de nouveau été organisés selon des modalités hybrides ou en présentiel dans les bureaux de pays. Il fallait continuer à procéder à des ajustements pour choisir la méthode de collecte de données la plus adaptée aux différents contextes.

2.2 Performance de la fonction d'évaluation

60. La présente section expose les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique d'évaluation du PAM (2022) dans les domaines suivants: qualité des rapports d'évaluation, couverture des évaluations, utilisation des évaluations, partenariats en matière d'évaluation et évaluations conjointes, et ressources financières et humaines. Des indicateurs de suivi et de performance ont été mis au point afin de faciliter la communication systématique d'informations sur des périodes prolongées. Les résultats pour 2022 sont présentés ci-après par catégorie d'effets directs, accompagnés d'une analyse des progrès accomplis.

Effet direct 1 – Les évaluations sont indépendantes, crédibles et utiles

61. Des efforts considérables ont été déployés en 2022 pour faire en sorte que les évaluations soient conçues et menées suivant des approches, méthodes et techniques bien adaptées à leurs buts et à leur contexte.

1.1 Méthodes d'évaluation innovantes

62. Les experts indépendants du groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation (voir le paragraphe 55) ont examiné plusieurs rapports d'évaluations menées à bien sur des politiques, des stratégies, des PSP, des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central et d'évaluations décentralisées. Le premier rapport annuel du groupe propose une feuille de route pour la fonction d'évaluation au PAM qui consiste à examiner les pratiques actuelles et à rester innovant dans une situation en rapide évolution tout en continuant à renforcer la qualité et l'utilité des évaluations et des orientations futures. Parmi les domaines d'action privilégiés figurent les diverses approches et méthodes d'évaluation; le recours à des évaluations reposant sur un modèle théorique; les liens entre éléments de la conception des évaluations; et la triangulation, la clarté et la transparence.

¹⁸ PAM. 2021. *Evaluation of the Food Assistance for Assets in the context of Malawi 2015-2019* et Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Fonds international de développement agricole, Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et PAM. 2021. *Accelerating Progress towards Rural Women's Economic Empowerment in Ethiopia, Guatemala, Kyrgyzstan, Liberia, Nepal, Niger and Rwanda from 2014 to 2020: Final evaluation*.

63. Le Bureau de l'évaluation, les unités régionales d'évaluation et les bureaux de pays ont étudié des solutions novatrices pour la mise en œuvre d'approches et de méthodes différentes pour les évaluations effectuées dans différents contextes. Par exemple, le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est a utilisé la méthode de la "récolte des résultats" pour son évaluation régionale des effets directs relatifs à la chaîne d'approvisionnement. Une approche favorisant le développement est à l'étude pour l'évaluation régionale des programmes pilotes d'achat de produits alimentaires locaux et régionaux en Éthiopie, au Soudan et en Ouganda.

1.2 *Appui à la qualité*

64. Les unités régionales d'évaluation et le Bureau de l'évaluation ont fourni un appui technique direct aux bureaux de pays et aux divisions au Siège, respectivement, pour faire en sorte que ces derniers aient accès à divers outils, directives et services et les utilisent pour faire réaliser et gérer des évaluations décentralisées de qualité.

65. Le Bureau de l'évaluation a géré le service indépendant externalisé de contrôle de la qualité des évaluations décentralisées pour faire en sorte que les bureaux de pays, les bureaux régionaux et les divisions au Siège reçoivent des informations en retour en temps voulu sur plus de 70 projets de produits (y compris des mandats, rapports de démarrage et rapports d'évaluation).

66. Étant donné les difficultés rencontrées en matière d'effectifs dans les bureaux de pays et les unités régionales d'évaluation qui sont petites et/ou non encore stabilisées, le service de contrôle de la qualité des évaluations décentralisées continuera d'être essentiel pour obtenir des évaluations décentralisées de qualité dans un avenir prévisible.

1.3 *Assurance qualité*

67. Le système d'assurance qualité des évaluations (EQAS) a été appliqué par le personnel du PAM pour la gestion de toutes les catégories d'évaluations et par les évaluateurs dans le cadre de leurs travaux. Les dispositions du système EQAS s'appliquant aux évaluations d'impact et aux évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central ont été élaborées en 2022 et seront parachevées puis diffusées en 2023. Le guide pour l'application du système EQAS aux évaluations décentralisées et plusieurs outils connexes ont été réexaminés en vue de leur harmonisation avec la politique actualisée et leur version définitive paraîtra en 2023.

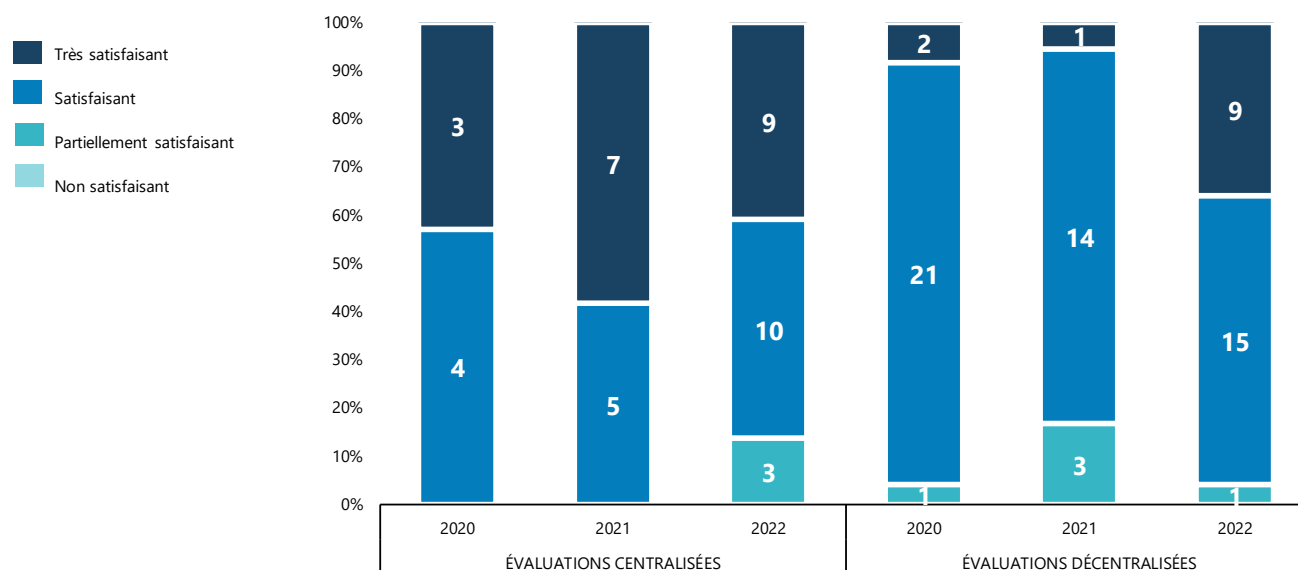
68. Le Bureau de l'évaluation a contribué aux travaux en cours visant à remanier le Guide d'élaboration des programmes du PAM en faisant en sorte que l'évaluation en fasse partie intégrante. Il a également collaboré avec la Division de la planification et de la performance institutionnelles concernant un examen des directives relatives à l'établissement des réponses de la direction aux évaluations centralisées. Un examen des directives relatives à l'établissement des réponses de la direction aux évaluations décentralisées s'achèvera en 2023.

69. Le Bureau de l'évaluation a continué d'intégrer les directives du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) en matière de déontologie dans les évaluations du PAM en 2022, moyennant des ajustements aux directives et aux modèles dont la version définitive paraîtra en 2023.

1.4 *Vérification a posteriori de la qualité des évaluations*

70. Depuis 2016, les rapports d'évaluation du PAM font l'objet d'une appréciation a posteriori de la qualité: des experts indépendants notent la qualité des rapports au regard des normes et règles arrêtées par le GNUE, ainsi que des exigences en matière d'évaluation définies dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Ce mécanisme d'appréciation a posteriori de la qualité permet de déterminer dans quelle mesure les utilisateurs peuvent s'appuyer sur des constatations crédibles issues des évaluations pour éclairer la prise de décisions au PAM. Il permet également au Bureau de l'évaluation de déterminer si les dispositifs d'assurance qualité et d'appui utilisés dans le cadre des évaluations du PAM produisent les résultats escomptés.
71. En 2022, 38 pour cent des 47 évaluations menées ont obtenu l'appréciation "très satisfaisant", 53 pour cent l'appréciation "satisfaisant" et 9 pour cent l'appréciation "partiellement satisfaisant". La figure 7 donne des informations détaillées sur la qualité des évaluations centralisées et décentralisées. Globalement, les évaluations centralisées sont restées de grande qualité, 86 pour cent ayant obtenu au moins l'appréciation "satisfaisant". Cette baisse par rapport aux 100 pour cent enregistrés en 2021 était due aux appréciations "partiellement satisfaisant" résultant des constatations de trois évaluations de PSP: de façon générale, un rapport ne peut pas être jugé satisfaisant si les constatations obtiennent une appréciation inférieure à "satisfaisant". Le Bureau de l'évaluation travaille en étroite collaboration avec les responsables de l'évaluation et les équipes d'évaluation pour faire en sorte que les lacunes mises au jour au moyen de l'appréciation a posteriori de la qualité soient pleinement prises en compte lors des évaluations en cours et à venir. La qualité des évaluations décentralisées a augmenté en 2022, 96 pour cent ayant obtenu au minimum l'appréciation "satisfaisant", contre 83 pour cent en 2021.
72. S'agissant de la prise en compte de la problématique femmes-hommes, il a été constaté que 76 pour cent des évaluations ont reçu l'appréciation "respecte les exigences" et 24 pour cent l'appréciation "se rapproche des exigences", selon l'indicateur de performance des évaluations défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, soit une légère baisse par rapport à 2021. D'une manière générale, le PAM, grâce aux résultats qu'il obtient, "dépasse les exigences" du Plan d'action, sachant que l'appréciation globale "respecte les exigences" a été attribuée à ses rapports d'évaluation et qu'il a mené à bien une évaluation de sa politique en matière de problématique femmes-hommes en 2020. C'est la cinquième année consécutive que le PAM obtient des résultats supérieurs aux exigences, ce qui confirme l'amélioration constatée depuis 2017, année lors de laquelle l'appréciation globale obtenue avait été "se rapproche des exigences".

Figure 7: Vérification a posteriori de la qualité des rapports d'évaluation achevés (2020-2022)



Source: Bureau de l'évaluation.

Effet direct 2 – La couverture des évaluations est équilibrée et pertinente et répond au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage

2.1 Planification des évaluations

73. Comme indiqué au paragraphe 15, un processus consultatif a été mené avec la haute direction du PAM et le Conseil d'administration pour convenir de thèmes proposés pour les évaluations stratégiques pendant la période allant de 2023 à 2027.
74. Le Bureau de l'évaluation a collaboré avec des bureaux d'audit interne et externe pour la planification des évaluations en utilisant un tableau de bord commun pour aider à repérer les chevauchements et les synergies potentielles.
75. Comme suite à des consultations avec la direction régionale et le Bureau du Conseil d'administration, le plan de travail de l'évaluation pour les évaluations de PSP qui débutent en 2022 et en 2023 a été révisé en fonction de la période de transition anticipée entre la fin du mandat de la Directrice de l'évaluation en poste (février 2023) et l'arrivée du nouveau titulaire (inconnu au moment de la rédaction du présent document). Comme la fonction essentielle des évaluations de PSP est d'aider à élaborer le PSP suivant, elles ne pouvaient pas être reportées d'un an car leurs constatations arriveraient trop tard pour répondre à cet objectif. Cette dérogation aux prescriptions en matière de couverture des évaluations est une situation exceptionnelle résultant de problèmes de ressources humaines anticipés. Les évaluations de politique et les évaluations stratégiques ont été jugées prioritaires.

76. À l'échelle du bureau de pays, la planification et la budgétisation des évaluations de PSP, des évaluations d'impact et des évaluations décentralisées dans le cadre d'autres activités de production de données factuelles ont continué de s'améliorer en 2022 grâce à l'utilisation de l'outil de planification et de budgétisation utilisant des données factuelles par les bureaux de pays, avec l'appui des bureaux régionaux et en coordination avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et le Bureau de l'évaluation. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont examiné les plans et budgets dans le cadre du processus d'examen des programmes pour assurer les synergies et la complémentarité entre les évaluations prévues et d'autres types d'activités de production de données factuelles (à savoir les examens à mi-parcours, d'autres évaluations) pour répondre à des besoins différents.

2.2 Normes de couverture

77. Cette section présente les progrès accomplis au regard des normes de couverture (voir le tableau 3). On trouvera à l'annexe I un récapitulatif des progrès enregistrés à cet égard depuis 2021.

TABLEAU 3: NORMES MINIMALES DE COUVERTURE DES ÉVALUATIONS

| ENTITÉ REQUÉRANTE | TYPE D'ÉVALUATION | |
|---|---|--|
| BUREAU DE L'ÉVALUATION | Évaluations stratégiques | Synthèses |
| | Elles couvrent de manière équilibrée les principaux instruments de planification du PAM, notamment les éléments de son Plan stratégique et les stratégies connexes. | Elles récapitulent les données factuelles issues de plusieurs évaluations achevées. Il n'existe pas de normes spécifiques pour les synthèses, mais le Bureau de l'évaluation entend en réaliser au moins une par an. |
| | Évaluations de politiques | Évaluations conjointes et évaluations menées à l'échelle du système |
| | Elles sont réalisées entre quatre et six ans après le début de la mise en œuvre ^a des politiques ou avant que des modifications soient y apportées. | En collaboration avec d'autres entités des Nations Unies et, au niveau national, en concertation avec des partenaires nationaux, le PAM cherchera à entreprendre davantage d'évaluations menées conjointement ou à l'échelle du système, y compris des évaluations de plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et des évaluations interorganisations de l'action humanitaire. |
| | Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central | |
| Toutes les crises correspondant à la "phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central" et à la "phase exigeant l'attention du Siège" ^b feront l'objet soit d'une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central ou d'une évaluation de PSP, réalisées à la demande du Bureau de l'évaluation, soit d'une évaluation interorganisations de l'action humanitaire. Le Directeur de l'évaluation déterminera l'option la plus appropriée en concertation avec les parties prenantes clés. | | |
| Évaluations de PSP^c | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Tous les PSP doivent faire l'objet d'une évaluation au cours de l'avant-dernière année de leur mise en œuvre. Les PSP provisoires doivent faire l'objet d'une évaluation tous les cinq ans pour les 10 plus grands bureaux de pays^d ou tous les 10 à 12 ans pour tous les autres bureaux de pays. | | |
| Évaluations d'impact | | |
| Le Directeur de l'évaluation détermine le nombre de "guichets" à ouvrir et le nombre d'évaluations qui peuvent être gérées simultanément au sein de chaque guichet, en tenant compte des priorités du PAM en matière de données factuelles et des capacités existantes. | | |

| ENTITÉ REQUÉRANTE | TYPE D'ÉVALUATION |
|--------------------------------------|--|
| BUREAU DE PAYS | Au moins une évaluation décentralisée (évaluation d'activité, évaluation thématique, ou évaluation des effets directs stratégiques d'un PSP, par exemple) par bureau de pays et par cycle de PSP provisoire ou de PSP. |
| BUREAUX RÉGIONAUX | Il n'existe pas de normes spécifiques, mais les critères élaborés pour guider les décisions relatives à l'évaluation doivent être appliqués, en particulier pour les évaluations multipays ^e . |
| BUREAUX OU DIVISIONS DU SIÈGE | Il n'existe pas de normes spécifiques, mais les critères élaborés pour guider les décisions relatives à l'évaluation doivent être appliqués. |

^a "Élaboration des politiques du PAM" (WFP/EB.A/2011/5-B). Ce document sur l'élaboration des politiques doit être révisé, ce qui rendra peut-être nécessaire un ajustement de la norme de couverture applicable aux évaluations de politiques.

^b Circulaire du Directeur exécutif OED 2022/003.

^c "Politique en matière de plans stratégiques de pays" (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1). La norme actuelle applicable aux évaluations de PSP sera réexaminée en 2023, une fois que les évaluations de PSP de première génération et l'évaluation de la politique en matière de PSP seront achevées.

^d Les bureaux de pays ont été regroupés en catégories sur la base de critères établis pour le PAM par le Bureau d'appui à la gestion des opérations et en fonction de la taille des bureaux, du nombre de leurs employés et du nombre de bénéficiaires auxquels ils prêtent assistance.

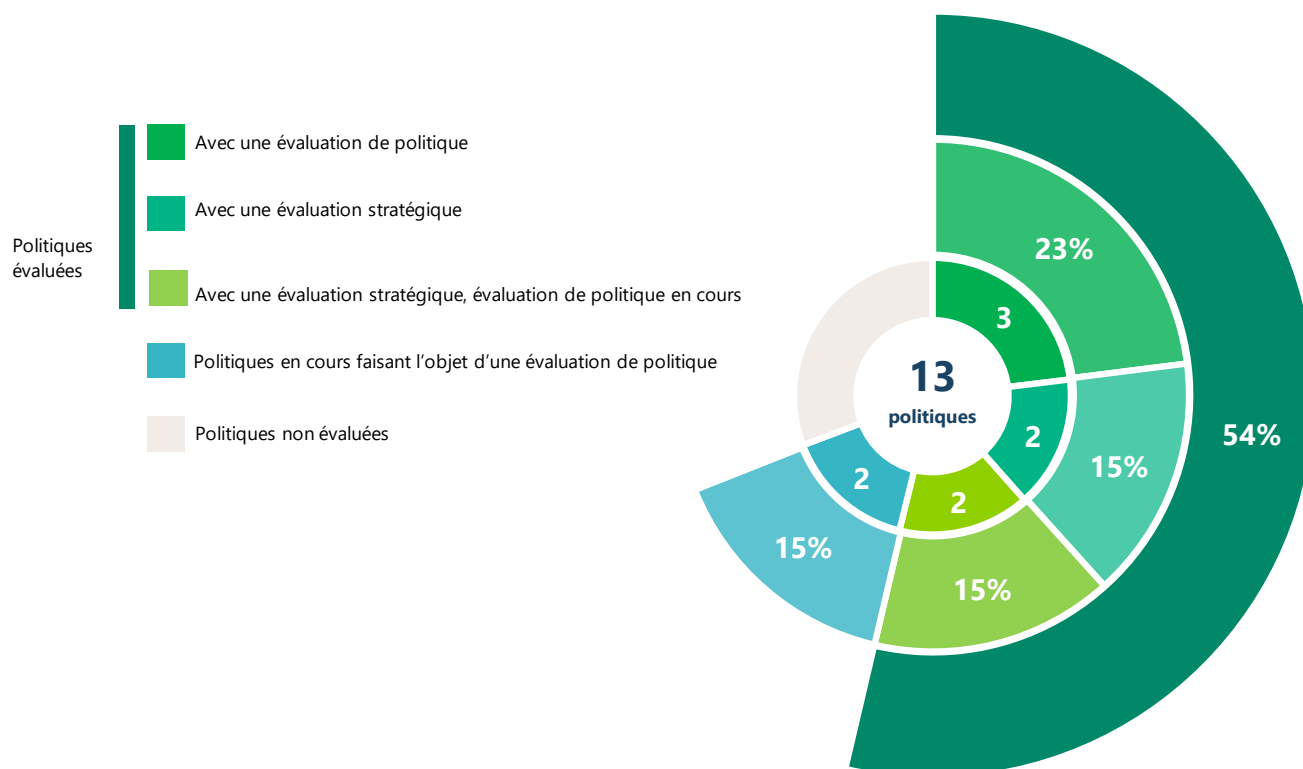
^e Les programmes et projets régionaux devraient comprendre des plans pour la production de données factuelles au moyen d'évaluations, s'il y a lieu.

78. *Évaluations de politiques.* Sur les 13 politiques¹⁹ dont la liste figure dans le recueil des politiques en vigueur²⁰ (voir l'annexe II), sept ont fait l'objet d'une évaluation (évaluation de politique proprement dite, ou dans le cadre d'une évaluation stratégique)²¹ et deux sont en cours d'évaluation (figure 8-A).

¹⁹ Ce nombre n'inclut pas les politiques approuvées avant 2011 et après 2018.

²⁰ "Recueil des politiques relatives au Plan stratégique" (WFP/EB.2/2022/4-A).

²¹ Dans les précédents rapports annuels sur l'évaluation, la politique du PAM en matière de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition avait été considérée comme évaluée dans le cadre de *l'évaluation stratégique de l'appui du PAM au renforcement de la résilience* (WFP/EB.1/2019/7-A), la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays étant pour sa part couverte par *l'évaluation stratégique des plans stratégiques de pays mis en œuvre à titre pilote (2017-mi-2018)* (WFP/EB.2/2018/7-A). Entre 2021 et 2023, les deux politiques ont fait l'objet d'une évaluation spécifique qui sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.

Figure 8-A: Pourcentage de politiques en vigueur évaluées

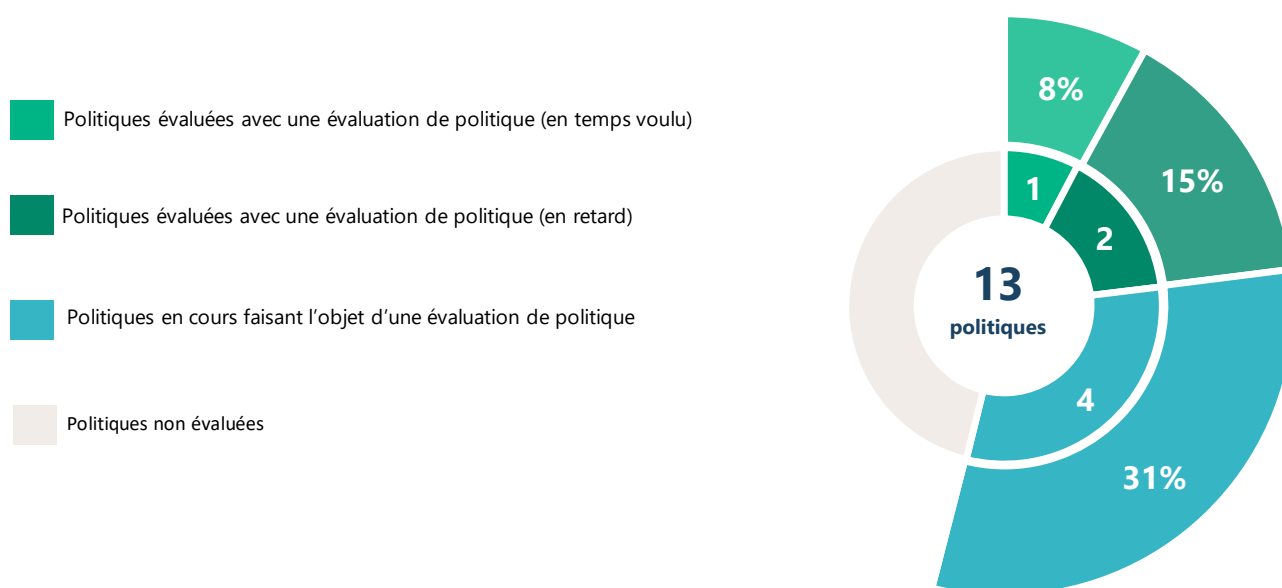
Les politiques engagées avant 2011 et après 2018 ne sont pas prises en compte dans cette figure.

Le total des pourcentages n'est pas égal à 100 en raison des arrondis.

Source: Bureau de l'évaluation.

79. Comme le montre la figure 8-B, si l'on ne considère que les évaluations de politique, trois politiques figurant dans le recueil des politiques en vigueur ont été évaluées, une dans l'intervalle de quatre à six ans à compter du lancement de la politique (voir la norme de couverture au tableau 3), et deux après six ans. Quatre politiques font actuellement l'objet d'évaluations de politique qui doivent s'achever en 2023. Sur les six restantes, les politiques en matière d'alimentation scolaire et de nutrition ont été évaluées au moyen d'une évaluation stratégique; les évaluations de la politique environnementale et de la politique en matière de préparation aux situations d'urgence commenceront en 2023; l'évaluation de la politique en matière de gestion globale des risques commencera en 2024; et l'évaluation de la politique relative au cadre de contrôle du PAM n'a pas encore été planifiée.

Figure 8-B: Pourcentage de politiques en vigueur évaluées en temps voulu au moyen d'évaluations de politique



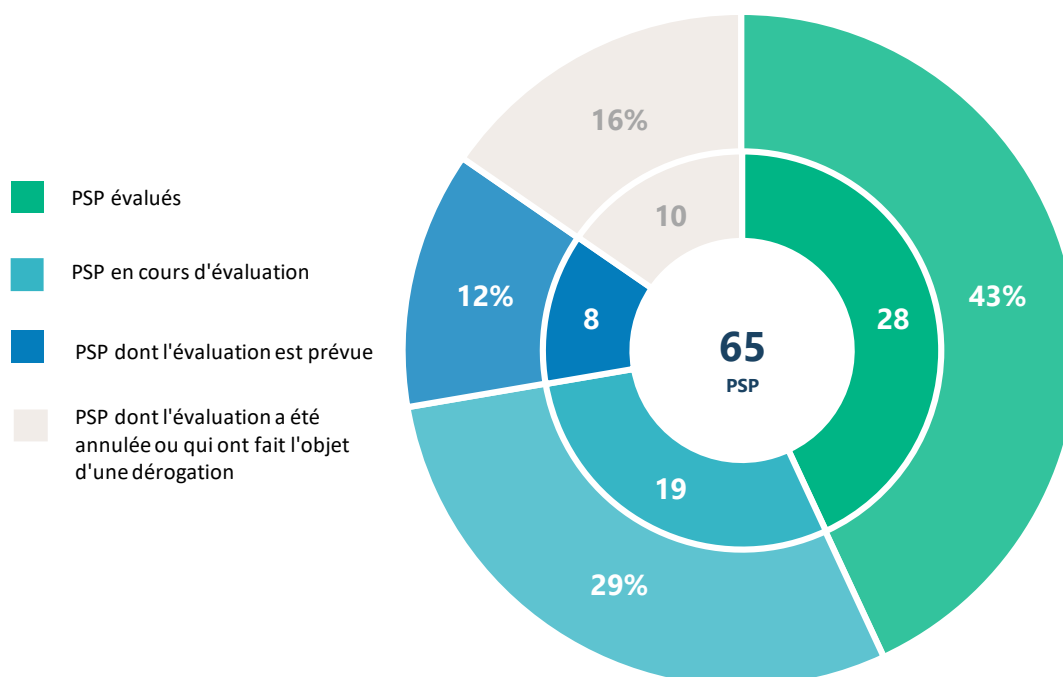
Notes: Les politiques engagées avant 2011 et après 2018 et les évaluations stratégiques qui portent sur des politiques ne sont pas prises en compte dans cette figure. "En temps voulu" signifie que l'évaluation de politique a été achevée dans les quatre à six ans suivant le début de la mise en œuvre de la politique. "En retard" signifie que l'évaluation de politique a été achevée plus de six ans après le début de la mise en œuvre.

Source: Bureau de l'évaluation.

80. Parmi les PSP de première génération, 28 ont été évalués à ce jour et 19 font actuellement l'objet d'évaluations qui doivent s'achever en 2023 (figure 9). Quatre évaluations de PSP de première génération devraient débiter en 2023 et les quatre restantes en 2024²². En outre, comme le montre le tableau 1, trois évaluations de PSP de deuxième génération (pour la Colombie, Cuba et l'Éthiopie) débiteront en 2023.

²² Arménie, Côte d'Ivoire, Eswatini et Ouganda.

Figure 9: Pourcentage des PSP de première génération évalués ou dont l'évaluation était en cours ou prévue à la fin de 2022

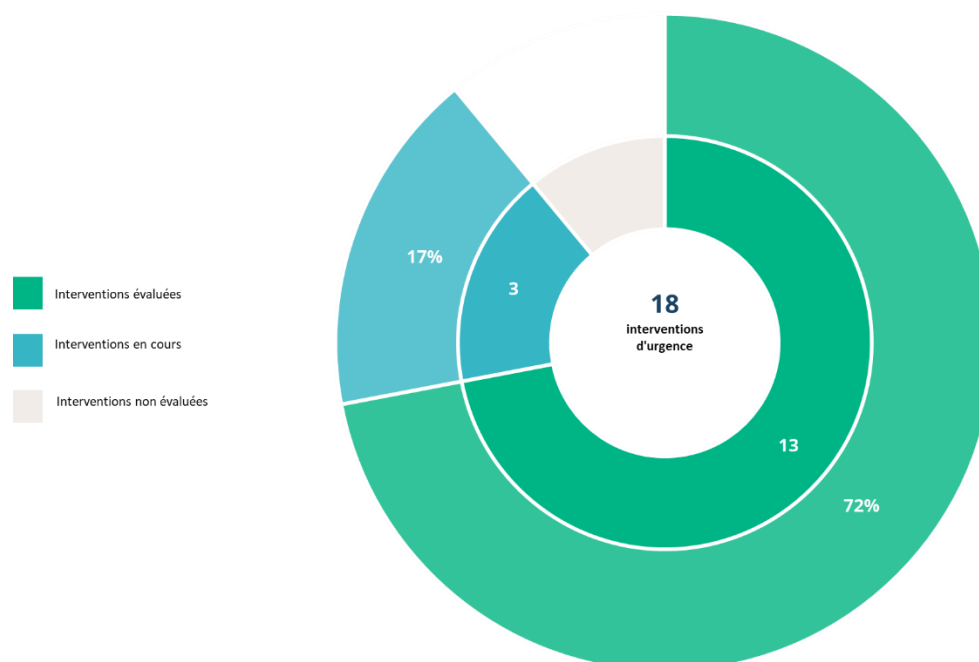


Source: Bureau de l'évaluation.

81. Quinze bureaux de pays mettent actuellement des PSPP en œuvre; sur ce nombre, trois ont fait l'objet d'évaluations de PSPP achevées en 2022 (Algérie, République centrafricaine et Soudan du Sud). Trois portefeuilles de pays ont été visés par une évaluation de portefeuille de pays (au Burundi) ou par une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central (en République arabe syrienne et en Türkiye) entre 2016 et 2018. Deux évaluations de PSPP (pour la Guinée et la République arabe syrienne) ont débuté en 2022 pour être présentées au Conseil d'administration en 2024 (annexe V).
82. L'activation des urgences classées en "phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central" ou en "phase exigeant l'attention du Siège" a débuté en 2022 et ces opérations seront évaluées en temps utile. Entre 2019 et 2021 il a été procédé à 18 interventions d'urgence majeure coordonnée au niveau central (situations d'urgence de niveau 3 ou situations d'urgence de niveau 2 prolongées)²³; 13 ont été évaluées et trois font actuellement l'objet d'évaluations (figure 10).

²³ Les interventions d'urgence évaluées concernaient les pays suivants: Afghanistan, Bangladesh, Cameroun, Iraq, Mozambique, Nigéria, République arabe syrienne (y compris l'intervention régionale), République centrafricaine, République démocratique du Congo, Soudan du Sud, Yémen, Zimbabwe et, à l'échelle mondiale, la pandémie de COVID-19. Les interventions d'urgence qui faisaient l'objet d'une évaluation en cours au moment de l'établissement du présent rapport concernaient le Sahel central, l'Éthiopie et le Myanmar. Les interventions d'urgence n'ayant pas encore fait l'objet d'une évaluation sont celle concernant la Libye et l'intervention menée au titre de la crise des migrants au niveau infrarégional qui touche la Colombie, l'Équateur et le Pérou (les évaluations des PSP pour l'Équateur et le Pérou se sont achevées en 2022).

Figure 10: Pourcentage d'interventions d'urgence de niveau 3 et d'interventions d'urgence de niveau 2 prolongées menées entre 2019 et 2021, évaluées ou dont l'évaluation était en cours à la fin de 2022

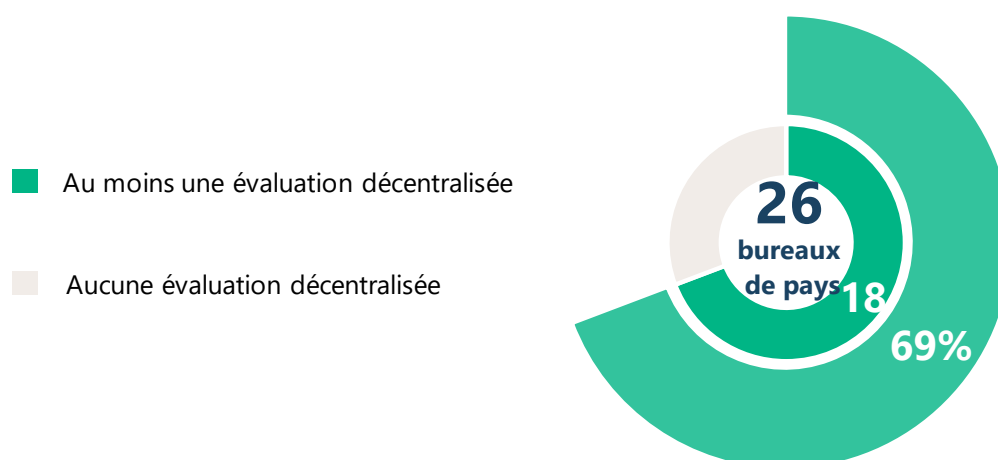


Source: Bureau de l'évaluation.

83. La norme minimale de couverture établit qu'au moins une évaluation décentralisée devrait être demandée par bureau de pays et par cycle de PSPP ou de PSP. Comme le montre la figure 11, 26 bureaux de pays ont terminé leur cycle de PSPP ou de PSP en 2022. Parmi eux, 18 pays ont demandé au moins une évaluation décentralisée au cours du cycle. Les bureaux de pays pour le Burundi, l'Inde et le Liban ont mené deux évaluations centralisées au cours de leurs cycles.
84. Parmi les raisons pour lesquelles les huit bureaux de pays²⁴ n'ont pas fait réaliser d'évaluation décentralisée au cours de leur cycle de PSP ou de PSPP, on peut citer les difficultés à mener à la fois une évaluation de PSP et une évaluation décentralisée au cours d'un cycle court de PSP ou de PSPP, le report d'une évaluation planifiée à cause de retards de mise en œuvre, le fait que certaines parties de leur portefeuille soit visées par des évaluations qui ne sont pas demandées par le bureau de pays (par exemple, évaluations par les donateurs, évaluations interorganisations de l'action humanitaire) et annulation d'une évaluation planifiée demandée par un donateur faute de financement.

²⁴ Barbade (Caraïbes), Cameroun, Jordanie, Maroc, République-Unie de Tanzanie, Tadjikistan, Togo, Yémen.

Figure 11: Pourcentage de bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée au cours du cycle de PSP ou PSPP prenant fin en 2022



Source: Bureau de l'évaluation.

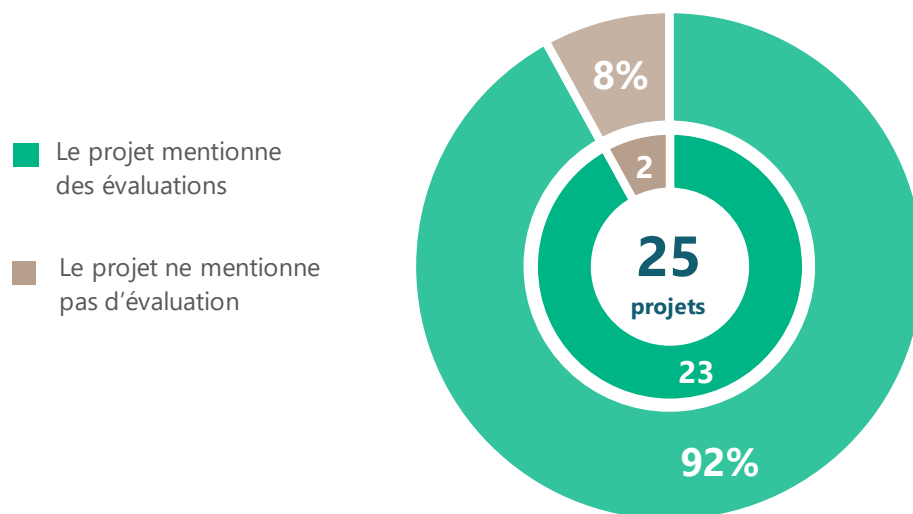
Effet direct 3 – Les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement accessibles et disponibles, en réponse aux besoins du PAM et de ses partenaires

85. Ce nouvel effet direct a été ajouté dans la politique d'évaluation pour réorienter la fonction d'évaluation de la production d'évaluations vers l'utilisation de données factuelles issues des évaluations. Une nouvelle unité a été créée au Bureau de l'évaluation pour coordonner une plus grande interaction en interne et avec d'autres producteurs de données factuelles dans le but de tirer parti des meilleures pratiques dans ce domaine.
- 3.1 *Produits de communication sur l'évaluation propres à toucher et à attirer les utilisateurs*
86. En 2022, poursuivant sa stratégie visant à adapter les données factuelles issues des évaluations aux publics ciblés au moment voulu, le Bureau de l'évaluation a établi et mis à la disposition du public un nombre record de rapports d'évaluation et de produits connexes fournis par des moyens très divers.
87. Outre les exposés et les infographies établis pour la vague de présentations d'évaluations de PSP au Conseil d'administration, le Bureau de l'évaluation a travaillé avec des collègues à l'échelle nationale et régionale pour diffuser des produits aux publics des pays, qui sont de plus en plus nombreux à paraître en langue locale (par exemple en portugais pour le Mozambique ou en espagnol dans les pays d'Amérique latine), tout en conditionnant les éléments factuels issus des évaluations à l'intention des parties prenantes internes et externes. Des activités sont en cours au Népal et au Sénégal pour partager des résultats d'évaluation avec les populations concernées et les parties prenantes locales (comme les interlocuteurs gouvernementaux, d'autres organismes des Nations Unies, les donateurs et la société civile) selon des modalités innovantes et pertinentes (y compris des vidéos et des posters).
88. Une enquête a été lancée auprès des parties prenantes à la fin de 2022 pour recueillir des observations sur les produits, supports et services d'évaluation actuels du PAM et des informations sur l'utilisation des données factuelles et les préférences des parties prenantes. Les résultats de l'enquête, qui est prévue pour être annuelle, seront utilisés pour définir les indicateurs de performance tels qu'indiqués dans le Rapport annuel sur l'évaluation et les ajustements qu'il convient d'apporter.

3.2 Des processus clairs d'intégration des données issues des évaluations dans les programmes et les politiques

89. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont appuyé l'intégration des données issues des évaluations dans les programmes et politiques du PAM au moyen de processus institutionnalisés. Des contributions ont été faites aux procédures d'élaboration des PSP de deuxième génération, les points de vue émanant des niveaux centralisés et décentralisés étant mis en commun pour renforcer les projets de PSP par l'intermédiaire du processus d'examen des programmes. Cela a permis d'assurer que les nouveaux programmes exploitent les données factuelles issues des évaluations disponibles et a également favorisé les initiatives permettant de tirer des enseignements de l'expérience. Des éléments ont aussi été apportés aux rapports annuels par pays et au rapport annuel sur les résultats. Les responsables régionaux de l'évaluation ont participé aux missions d'élaboration de PSP et ont facilité l'accès aux données factuelles issues des évaluations en mettant à disposition des récapitulatifs de données factuelles issues des évaluations qui sont venus compléter les évaluations de PSP.
90. En 2022, le Bureau de l'évaluation a continué de faire des observations sur tous les projets de politiques et de PSP. La majorité d'entre eux mentionnaient expressément des données factuelles issues des évaluations (92 pour cent) lorsque de telles données étaient disponibles (figure 12)²⁵.

Figure 12: Pourcentage de projets de politique et de projets de plan stratégique de pays du PAM qui mentionnent expressément des données factuelles issues des évaluations

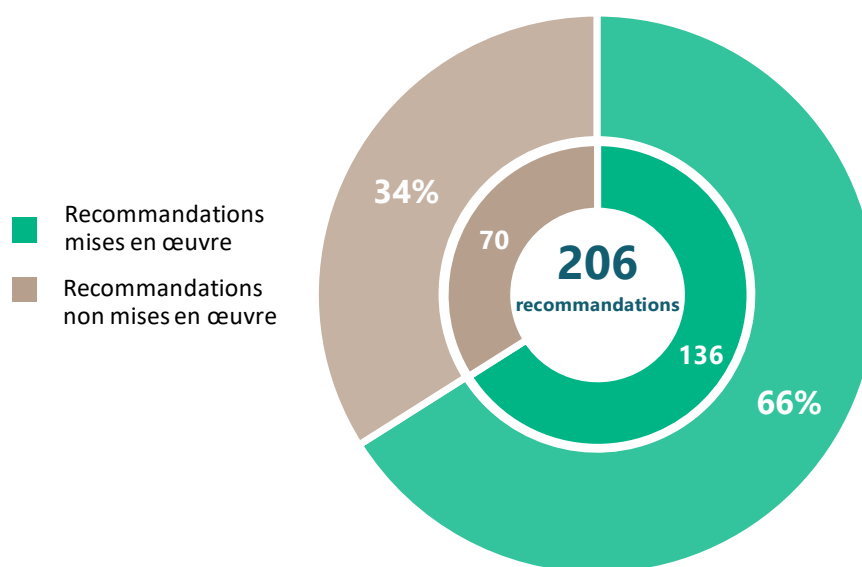


Source: Bureau de l'évaluation.

²⁵ Trois projets de PSP n'avaient pas suffisamment d'évaluations par pays à mentionner, et n'ont pas été pris en compte dans le calcul [le plan stratégique multipays pour le Pacifique, le PSP provisoire (PSPP) pour la République islamique d'Iran et le PSPP pour la République bolivarienne du Venezuela].

91. La fonction d'évaluation a aussi donné lieu à une collaboration avec la haute direction lors de discussions sur l'évaluation. Le Bureau de l'évaluation a lancé des échanges réguliers à l'échelle mondiale par l'intermédiaire du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation et du Comité chargé de la supervision et des politiques, ce qui a permis d'attirer l'attention du PAM sur des points importants ressortant des évaluations; les responsables de la fonction d'évaluation ont aussi participé à des réunions relatives à la gestion et aux programmes aux niveaux des régions ou du Siège, dans le cadre desquelles des données factuelles issues des évaluations pouvaient offrir des contributions utiles. Par exemple, au cours des réunions du comité régional d'évaluation organisées par le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, des discussions de la haute direction ont été appuyées par des récapitulatifs de données factuelles issues d'évaluations récentes de PSP dans la région.
92. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation se sont coordonnés avec leurs homologues d'autres divisions et unités pour permettre à la direction de répondre aux évaluations en fournissant des conseils à la haute direction et un appui à la coordination entre unités techniques régionales et bureaux de pays. Certaines unités régionales d'évaluation ont défini des méthodes normalisées pour la participation des parties prenantes aux missions d'élaboration et aux processus d'évaluation des PSP, s'agissant notamment de répondre aux recommandations et d'y donner suite.
93. La figure 13 résume l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations centralisées et décentralisées du PAM à appliquer en 2022. Au total, 66 pour cent des recommandations ont été appliquées en temps voulu; on note que la part des recommandations issues des évaluations centralisées ayant été appliquées dans les délais impartis (44 pour cent) a été inférieure à celle des recommandations issues des évaluations décentralisées (76 pour cent). À la fin de 2022, le taux d'application des 190 recommandations devant être appliquées en 2021 a augmenté pour atteindre 72 pour cent contre 58 pour cent à la fin de 2021. Le rapport de 2022 sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations sera présenté par la direction du PAM au Conseil à sa session annuelle de 2023.

Figure 13: Point sur la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations à appliquer en 2022



Source: Unité de liaison pour le suivi et l'évaluation.

3.3 *Données factuelles issues des évaluations adaptées aux besoins du PAM et des partenaires*

94. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont renforcé leurs relations avec les utilisateurs pour mieux comprendre les besoins en données factuelles et améliorer leur réactivité en l'espèce. Par exemple, l'unité régionale d'évaluation du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est a mis en évidence des travaux d'évaluation et des données factuelles lors d'une réunion conjointe des directeurs de pays adjoints et des responsables des programmes à Nairobi en avril 2022. Dans les Bureaux régionaux pour l'Amérique latine et les Caraïbes, pour l'Afrique de l'Est et pour l'Afrique de l'Ouest, des sessions consacrées aux données factuelles ont été organisées conjointement entre les équipes chargées de l'évaluation et les équipes chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi pour offrir aux responsables l'occasion de formuler et de partager leurs besoins en données factuelles, ce qui a permis de promouvoir les programmes s'appuyant sur des données factuelles auprès de hauts responsables.
95. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont utilisé un autre moyen de faciliter la prise en compte des enseignements tirés du passé dans les nouveaux programmes, à savoir l'appui à l'établissement de récapitulatifs de données factuelles issues des évaluations qui ont servi à la conception de nouveaux PSP en Haïti, à Madagascar, au Malawi, en République dominicaine, en République du Congo et en Zambie.
96. Parmi les autres exemples de mesures par lesquelles les unités régionales d'évaluation se sont attachées à améliorer l'accessibilité des données factuelles issues des évaluations, on peut citer: l'établissement de résumés des rapports d'évaluation décentralisée à communiquer aux parties prenantes clés (Bureau régional pour l'Afrique australe²⁶ et Bureau régional pour l'Afrique de l'Est); la fourniture de directives sur l'évaluation des programmes d'alimentation scolaire (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique); l'amélioration de l'accès aux données factuelles grâce à des planches illustrées (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et Bureau régional pour l'Afrique de l'Est²⁷); la création de tableaux de bord pour faciliter l'accès aux données factuelles issues des évaluations et aux recommandations qui en découlent (Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale), le recensement des lacunes en matière de données factuelles (Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale et Bureau régional pour l'Afrique de l'Est); et la fourniture de directives sur l'utilisation de vidéos pour diffuser des résultats d'évaluation (Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes).
97. En étroite coordination avec la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances, la Division des technologies et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, le Bureau de l'évaluation a commencé à étudier les solutions disponibles pour extraire des données factuelles des rapports existants au moyen de l'intelligence artificielle. Avec l'appui d'un spécialiste de la transformation numérique, il a mené de vastes consultations à l'intérieur et à l'extérieur du PAM, en cherchant à créer des synergies avec d'autres projets du PAM et en définissant plus clairement les prescriptions et les options afin de mettre une solution au point en 2023. Cette initiative devrait permettre au Bureau de l'évaluation de produire un plus grand nombre de récapitulatifs de données factuelles issues des évaluations dans des délais plus brefs en réponse aux besoins du PAM sans nuire à la qualité pour autant.

²⁶ Deux résumés de rapports d'évaluation décentralisée sont achevés qui concernaient l'évaluation effectuée au Malawi du Programme conjoint sur l'éducation des filles et l'évaluation thématique menée par le Bureau régional sur les activités de développement des marchés. Trois autres résumés de rapport d'évaluation décentralisée sont en cours d'élaboration et seront définitivement mis au point en 2023 – portant sur les activités de renforcement de la résilience au Zimbabwe, la protection sociale au Malawi et l'alimentation scolaire au Lesotho (voir l'annexe IV pour les intitulés complets).

²⁷ Dans le cadre d'un atelier organisé par l'unité régionale d'évaluation sur le thème de l'évaluation régionale de la chaîne d'approvisionnement dans le cadre du système alimentaire.

Effet direct 4 – Le PAM dispose de moyens renforcés pour faire réaliser des évaluations, en assurer la gestion et en exploiter les résultats

98. En 2022, le PAM a continué à renforcer les capacités du corps de spécialistes ainsi que les initiatives menées en vue de diffuser une culture de l'évaluation à tous les niveaux en interne et d'améliorer son suivi des résultats des accords à long terme.

4.1 Renforcement des capacités (PAM)

99. Le PAM a continué de mettre en œuvre son programme essentiel de formation aux évaluations (EvalPro) à l'intention des nouveaux responsables des évaluations décentralisées, tout en faisant en sorte que davantage de possibilités s'offrent au personnel en interne et à l'extérieur en matière de renforcement des capacités et de perfectionnement professionnel en fonction des lacunes existantes et des nouvelles priorités qui apparaissent. Six des responsables des évaluations décentralisées achevées en 2022 (24 pour cent) ont terminé le module de formation d'EvalPro 4 que l'on suit en ligne à son propre rythme intitulé "Comment gérer une évaluation décentralisée", tandis que 100 pour cent ont suivi le module atelier/webinaire. En moyenne, 49 pour cent du personnel ayant suivi l'autoformation en ligne a progressé. S'appuyant sur EvalPro, le Bureau de l'évaluation a noué une collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies pour établir un programme de micro-accréditation pour l'évaluation; il a également tenu des sessions facilitées par des spécialistes de l'évaluation évolutive et de l'évaluation axée sur l'utilisation et a soutenu activement le GNUE dans l'élaboration d'un module d'introduction à l'évaluation qui s'adresse aux fonctionnaires de rang intermédiaire.

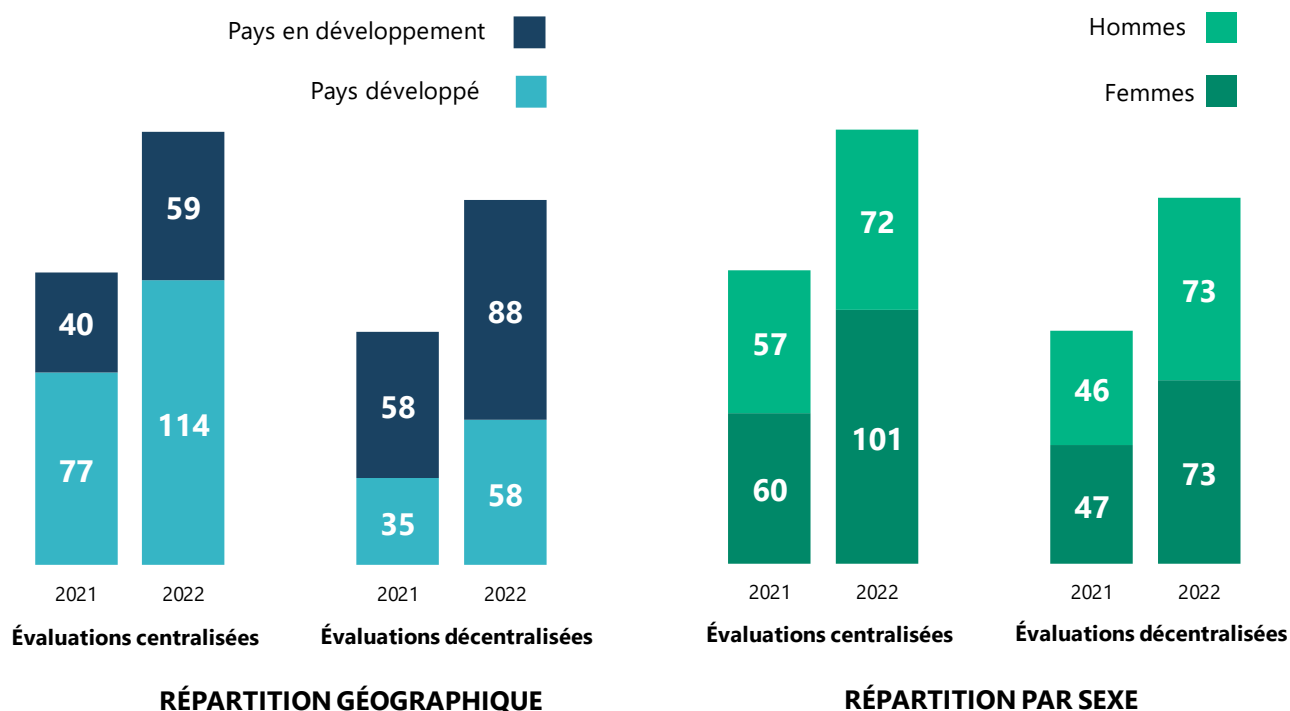
100. Le PAM a poursuivi ses efforts tendant à faire en sorte que le personnel ait une compréhension fondamentale commune de l'évaluation, de son utilité, et du rôle qui lui revient dans ce domaine. Dans ce contexte, la plateforme didactique sur l'évaluation que le PAM a créée sur le portail WeLearn a été revue de manière à la faire mieux concorder avec la stratégie de développement des capacités d'évaluation du PAM, et ce de façon à offrir à l'ensemble du personnel la possibilité d'en savoir plus sur l'évaluation en mettant à sa disposition des ressources et des cours sur les rôles et les intérêts dans ce domaine. D'autres initiatives méritent d'être mentionnées: établissement de récapitulatifs de la fonction d'évaluation pour les fonctionnaires chargés des programmes et des politiques, du suivi et de l'évaluation, de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et des achats; et participation aux plateformes en marge des premières formations dispensées aux directeurs de pays et des ateliers sur la protection sociale organisés à l'échelle mondiale.

4.2 Compétences d'évaluation (externes)

101. Les évaluations du PAM sont menées par des consultants externes. Le Bureau de l'évaluation a conclu 37 accords à long terme avec des cabinets de consultants et des instituts de recherche qui fournissent des services d'évaluation selon les modalités techniques et géographiques requises pour la réalisation des évaluations centralisées et décentralisées prévues. Pour l'ensemble des évaluations achevées en 2022, 319 consultants indépendants ont été engagés (52 pour cent de plus qu'en 2021) dont 45 pour cent d'hommes et 55 pour cent de femmes (figure 14). La proportion de consultants originaires de pays en développement était plus élevée pour les évaluations décentralisées (60 pour cent) que pour les évaluations centralisées (34 pour cent), soit des résultats similaires à ceux enregistrés en 2021. Le PAM a accordé de l'attention à la représentation équitable femmes-hommes dans les équipes d'évaluation en faisant en sorte que des évaluateurs de l'un et de l'autre sexe soient nommés à l'intérieur des pays.

102. En collaboration avec la Division des ressources humaines, les Bureaux régionaux pour l'Afrique de l'Ouest et pour l'Amérique latine et les Caraïbes ont établi des fichiers de spécialistes à l'appui des évaluations décentralisées et autres évaluations entreprises à l'initiative des pays. Ces fichiers devraient permettre de diversifier les compétences d'évaluation disponibles pour chaque région.

Figure 14: Composition des équipes d'évaluation par sexe et par répartition géographique, 2021-2022



Source: Bureau de l'évaluation.

Effet direct 5 – Les partenariats contribuent à renforcer le cadre d'évaluation aux niveaux mondial, régional et national ainsi que la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies

103. Le PAM a continué d'apporter son aide au GNUE et à harmoniser ses activités avec les siennes en dirigeant ou codirigeant plusieurs groupes du GNUE, ou participé à leurs activités en qualité de membre. La Directrice adjointe de l'évaluation a assuré la vice-présidence du GNUE pour le deuxième effet direct de la stratégie et le PAM a codirigé le groupe d'intérêt pour l'évaluation de l'action humanitaire, le groupe de travail sur la professionnalisation, le groupe de travail sur le développement des capacités nationales d'évaluation et le groupe d'intérêt sur l'utilisation des évaluations. Le PAM est membre du groupe d'intérêt sur l'évaluation décentralisée et des groupes de travail sur la déontologie, les méthodes, le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et la COVID-19. Il a également participé aux sessions consacrées par le GNUE aux échanges de bonnes pratiques en matière d'évaluation.

5.1 Développement des capacités nationales et régionales

104. Au niveau mondial, la Directrice de l'évaluation du PAM a continué de présider EvalPartners, réseau qui joue un rôle important en matière d'évaluation à l'échelle mondiale. Outre l'élaboration de l'EvalAgenda 2030, le réseau a poursuivi les travaux commencés en 2021 visant à appuyer un projet de résolution de l'Organisation des Nations Unies sur l'évaluation pilotée par les pays.
105. Le PAM prend une part croissante à un large éventail d'activités de développement des capacités régionales d'évaluation et de développement des capacités nationales d'évaluation en nouant des partenariats avec des gouvernements et des acteurs non gouvernementaux dans le monde entier. Parmi ces initiatives figurent les cartographies et les diagnostics relatifs aux systèmes d'évaluation nationaux, l'assistance technique destinée à renforcer les systèmes de suivi et d'évaluation, l'appui aux évaluations conjointes et aux évaluations pilotées par les pays et le renforcement des capacités institutionnelles et individuelles. Fort de cette expérience et s'appuyant sur le rapport établi par le groupe de travail du GNUE sur le développement des capacités nationales d'évaluation en 2021, le PAM a entrepris en 2022 de tirer des enseignements qu'il a présentés dans une série de cinq notes de synthèse et un rapport numérique dans lesquels il a consigné les 22 initiatives lancées dans 25 pays où il a travaillé avec 49 partenaires différents entre 2018 et 2022. Ces enseignements ont été pris en compte pour l'élaboration du plan d'action du PAM en matière de développement des capacités nationales d'évaluation qui orientera les travaux dans ce domaine dans les années à venir.
106. Comme suite à la signature d'un mémorandum d'accord avec l'Initiative mondiale pour l'évaluation en 2021, le PAM a continué de collaborer avec d'autres partenaires pour étudier les moyens d'accroître son soutien au développement des capacités nationales. À cet effet, il a participé à la conférence sur les capacités nationales d'évaluation, coorganisée par l'Initiative mondiale pour l'évaluation et par le Bureau indépendant d'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui a eu lieu à Turin (Italie) en octobre 2022 et contribué à l'Agenda de Turin²⁸ qui énumère les souhaits des partenaires pour ce qui concerne l'appui au renforcement des capacités nationales d'évaluation.
107. Les interactions au niveau régional étaient les suivantes:
 - Le Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale a participé à une réunion-débat sur les évaluations dans des contextes fragiles à la conférence sur les capacités nationales en matière d'évaluation au cours de laquelle il a fait part de l'expérience du PAM pour ce qui était d'évaluer et d'intégrer la prise en compte des risques de conflit dans les opérations menées en Libye. Le bureau régional de l'évaluation a joué un rôle essentiel alors même que l'Initiative mondiale pour l'évaluation s'attache à établir des activités dans la région et c'est un membre clé du groupe de travail, comme d'autres organismes des Nations Unies y compris le PNUD et l'UNICEF. Le bureau régional a participé à la 9^e conférence régionale annuelle en mai 2022 et a rencontré des collègues évaluateurs de la région pour examiner les incidences que les évaluations offrent au lendemain de la pandémie et les perspectives qu'elles ouvrent. La conférence a aussi mis en lumière les initiatives réussies de développement des capacités nationales d'évaluation dans la région du Moyen-Orient, de l'Afrique du Nord et de l'Europe orientale.

²⁸ Programme des Nations Unies pour le développement. 2022. [Agenda de Turin, 25-28 octobre](#).

- Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a continué d'aider le Bureau du PAM en Inde dans le domaine du développement des capacités nationales d'évaluation au moyen d'activités de formation, de sensibilisation et de diffusion d'informations. Le PAM et le personnel des administrations publiques ont participé à la conférence sur les capacités nationales d'évaluation à Turin et ont fait part du travail exemplaire que le PAM effectue à l'appui du renforcement des capacités nationales.
- Dans le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, le partenariat avec le Gouvernement béninois a continué avec la demande d'une deuxième évaluation réalisée conjointement avec le Ministère de l'éducation sur la question de l'alimentation scolaire. Le responsable du département de l'alimentation scolaire du ministère a participé à la conférence sur les capacités nationales d'évaluation à Turin et décrit le partenariat avec le PAM comme un exemple d'utilisation de processus d'évaluation conjointe à l'appui du renforcement des capacités.
- Au Bureau régional pour l'Afrique australe, le PAM a continué de travailler avec le Centre for Learning on Evaluation and Results à la WITS University pour mettre en œuvre le programme conjoint de renforcement des capacités individuelles en aidant les nouveaux évaluateurs qui démarrent leurs activités. En 2022, les partenaires ont organisé un atelier d'apprentissage sur les expériences acquises par les nouveaux évaluateurs et les enseignements à en tirer pour guider les promotions suivantes.
- Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est a appuyé l'évaluation pilotée au niveau national au Kenya, conjointement avec d'autres acteurs, y compris l'OIT et l'UNICEF et soutenu le renforcement des capacités d'évaluation au Kenya et à Djibouti en permettant aux responsables des administrations publiques de participer à la conférence sur les capacités nationales d'évaluation à Turin.
- Au Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le PAM a poursuivi son solide partenariat avec l'Institut allemand pour l'évaluation du développement et d'autres partenaires pour mettre en œuvre l'indice des capacités nationales en matière d'évaluation²⁹ et mieux le faire connaître. Il a appuyé l'évaluation des systèmes nationaux du Costa Rica, de la Colombie, de l'Équateur et du Mexique en 2022 et les résultats de 2021 ont été présentés et examinés lors d'ateliers au Guatemala. Pour favoriser l'apprentissage dans la région, le site Web consacré à l'indice des capacités nationales en matière d'évaluation a été lancé avec l'appui du Bureau de l'évaluation et les gouvernements ont partagé des données d'expérience au cours de la conférence sur les capacités nationales d'évaluation à Turin, de la conférence des réseaux ReLAC³⁰ en Équateur et de la Semaine de l'évaluation gLOCAL organisée par l'Initiative mondiale pour l'évaluation. Le PAM a achevé une évaluation conjointe avec le Gouvernement colombien et en a lancé une autre avec le Gouvernement guatémaltèque, travaillant à cet égard avec le Ministère du développement social, le Ministère de la santé publique et de l'assistance sociale et le Secrétariat pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Enfin, le PAM a continué d'appuyer les évaluations pilotées par les pays avec l'appui technique et financier fourni par le Gouvernement de la République dominicaine pour évaluer son plan national pour la sécurité alimentaire et la nutrition. L'évaluation du programme d'alimentation scolaire du Gouvernement péruvien, dit "Qali Warma", qu'a pilotée le Pérou, a également bénéficié de l'appui du PAM.

²⁹ Site Web de l'initiative relative à l'indice des capacités nationales en matière d'évaluation (en anglais uniquement).

³⁰ Réseau de suivi, d'évaluation et de systématisation d'Amérique latine et des Caraïbes (en espagnol uniquement).

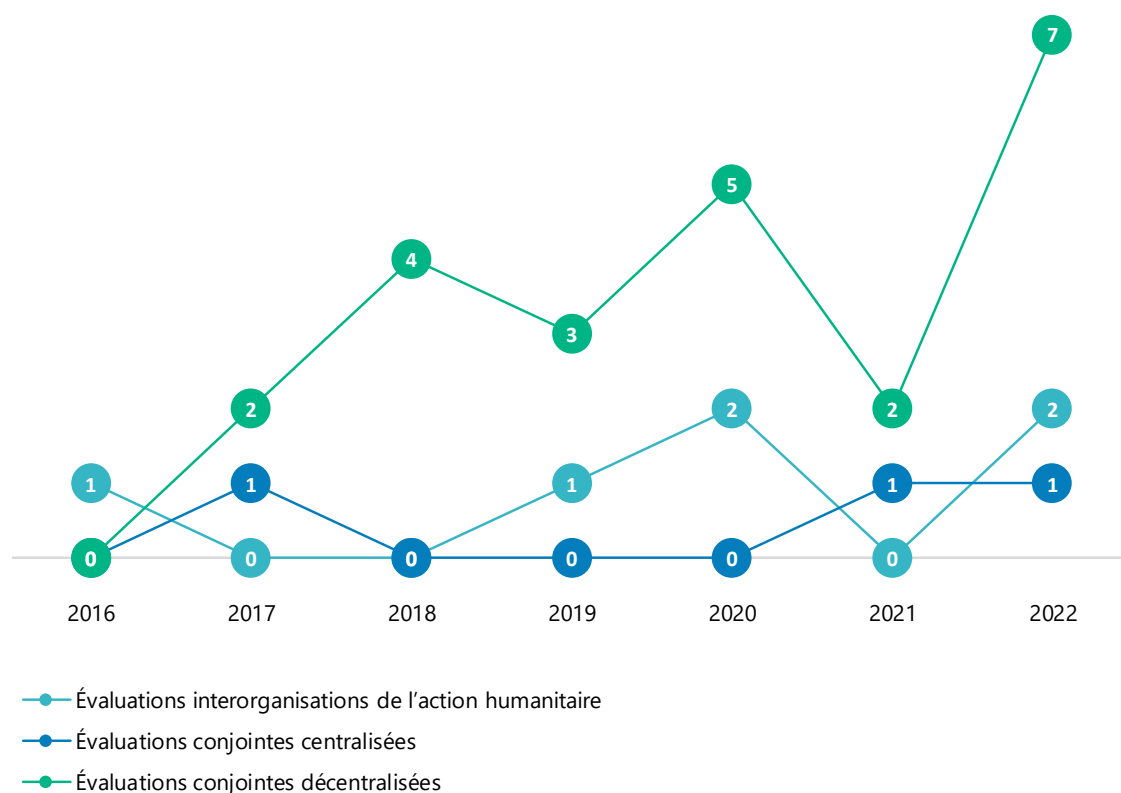
5.2 Partenariats

108. Tout au long de 2022, le PAM a continué de jouer un rôle de premier plan dans le réseau de praticiens de l'évaluation dans son ensemble et de mieux faire connaître, avec ses partenaires, le Programme mondial pour l'évaluation dans les manifestations internationales de haut niveau. Outre la conférence sur les capacités nationales d'évaluation à Turin en octobre (mentionnée au titre de l'effet direct 5.1), la participation du PAM a été particulièrement forte à la Société européenne d'évaluation à Copenhague en mai et au Forum politique de haut niveau des Nations Unies à New York en juillet. Comme suite à un laboratoire d'examen national volontaire qui a eu lieu pendant le Forum, le PAM et ses partenaires ont établi un document de deux pages définissant les quatre façons dont les données factuelles issues d'évaluations pilotées par des pays peuvent donner lieu à des examens nationaux volontaires plus rigoureux.
109. Le Bureau de l'évaluation a fourni des données et des rapports d'évaluation en vue de l'établissement du rapport sur l'état du système humanitaire en 2022 du Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire³¹. Ce rapport, publié tous les quatre ans, est une étude indépendante fondée sur des données factuelles émanant de praticiens, de populations touchées par une crise, d'universitaires, de décideurs et de donateurs et fournit une cartographie et une évaluation sectorielles uniques de l'assistance humanitaire internationale. Le Bureau de l'évaluation et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est ont participé au lancement du rapport à Nairobi (Kenya) en septembre, et ont organisé une réunion d'information informelle du Conseil d'administration avec la Division des opérations d'urgence pour mettre en évidence les principales constatations et recommandations du rapport qui ont donné lieu à une réflexion approfondie en interne dans le cadre d'un atelier avec les hauts dirigeants du PAM en décembre.
110. Le Bureau de l'évaluation a renforcé son partenariat avec le Groupe d'évaluation de l'impact sur le développement de la Banque mondiale en vue de la réalisation d'évaluations d'impact au titre des guichets sur les transferts de type monétaire et la problématique femmes-hommes et sur les changements climatiques et la résilience; le mémorandum d'accord entre les deux entités a été mis à jour pour englober le guichet concernant les programmes en milieu scolaire et un accord de non-divulgence a été mis au point.
111. Les bureaux régionaux ont collaboré avec les réseaux régionaux d'évaluation des Nations Unies suivants: le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique, le Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Afrique subsaharienne et le Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Dirigé et coprésidé par le PAM et l'UNICEF, le Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Afrique subsaharienne a organisé une session conjointe avec l'Organisation internationale pour les migrations, l'UNICEF, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le PAM sur les questions d'évaluation dans le cadre de la Semaine de l'évaluation gLOCAL de juin 2022. Avec le Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Afrique subsaharienne, le Center for Learning on Evaluation and Results, l'Association sud-africaine pour le suivi et l'évaluation et l'UNICEF, le PAM a aussi organisé avec succès deux sessions sur le thème de l'appui au perfectionnement et à l'inclusion des nouveaux évaluateurs au cours de la Semaine de l'évaluation gLOCAL.

³¹ Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire. 2022. [The 2022 State of the Humanitarian System](#).

112. Comme il est indiqué à la figure 15 et répertorié à l'annexe I, au niveau des pays, le PAM a continué de renforcer ses partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies en menant des évaluations conjointes.
- 5.3 *Évaluation à l'échelle du système au niveau mondial et évaluations des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable au niveau des pays*
113. Une évaluation à l'échelle du système est une évaluation systématique et impartiale de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficacé et de la durabilité des contributions qu'apportent ensemble les entités des Nations Unies à la réalisation des objectifs de développement collectifs avec des incidences stratégiques à l'échelle du système. Conformément à l'engagement pris par le PAM en faveur des évaluations à l'échelle du système qui sont au centre de la réforme menée par le Secrétaire général, le Bureau de l'évaluation a communiqué des éléments pour deux exercices d'évaluation mondiaux réalisés à l'échelle du système en 2022: l'appréciation de l'évaluabilité du fonds d'affectation spéciale pluripartenaire pour la riposte à la COVID-19 et l'évaluation à l'échelle du système qui en a résulté de la réponse du système des Nations Unies pour le développement aux répercussions sociales et économiques de la COVID-19, et l'évaluation à l'échelle du système du Fonds commun pour la réalisation des ODD.
114. Par l'intermédiaire du Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Afrique subsaharienne, le PAM a continué d'appuyer des évaluations des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable au niveau des pays en réexaminant le projet de rapport de démarrage sur le Plan-cadre de coopération pour le Malawi et en coordonnant l'examen des mandats pour l'évaluation du Plan-cadre de coopération pour le Lesotho. De même, par l'entremise du Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le PAM a soutenu l'examen des évaluations du Plan-cadre de coopération pour la République dominicaine et la Colombie. Le PAM est un membre actif du groupe de travail du GNUE sur le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable où il est représenté par le personnel du Bureau de l'évaluation ainsi que par le personnel des unités régionales d'évaluation des Bureaux régionaux pour l'Amérique latine et les Caraïbes et pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale. Le groupe de travail du GNUE a étudié comment aider les bureaux de pays à appliquer les directives en matière d'évaluation des plans-cadres de coopération publiées en 2022.

Figure 15: Nombre d'évaluations conjointes et d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire achevées auxquelles le PAM a participé (2016-2022)



Source: Bureau de l'évaluation.

Axes de travail transversaux

115. S'agissant des axes de travail transversaux de la politique d'évaluation, outre l'actualisation de la politique, de la stratégie et de la Charte de l'évaluation, les faits saillants de 2022 étaient les suivants:

- *Ressources:* Le Bureau de l'évaluation disposait de ressources suffisantes pour appliquer son plan de travail. Le groupe de pilotage de la fonction d'évaluation ayant donné son aval à la note technique actualisée sur le fonds pour imprévus, l'utilisation du fonds, jusque-là limitée aux évaluations décentralisées, a été officiellement élargie aux évaluations de PSP et aux évaluations d'impact. Les consultations menées à l'intérieur de la fonction d'évaluation et à l'extérieur ont permis de conclure la planification stratégique des effectifs affectés à l'évaluation, qui a été lancée en octobre 2021. Des mesures clés concernant les effectifs ont été recensées et hiérarchisées pour faire face à la restructuration et au relèvement prévus des compétences et à la demande croissante d'effectifs, en particulier dans les bureaux de pays et dans les bureaux régionaux, par suite de l'évolution des évaluations décentralisées et des évaluations d'impact et de l'accent mis sur l'effet direct stratégique 3.

- *Dispositifs institutionnels*: Le Bureau de l'évaluation a collaboré plus activement avec le Comité consultatif de contrôle indépendant dont la mission a été élargie en 2021 pour englober la fonction d'évaluation et qui offre un cadre à la discussion sur les questions soulevées dans les évaluations du PAM. Il a examiné les réponses fournies lors du cycle annuel d'élaboration des assurances du Directeur exécutif par 127 directeurs, responsables de département et autres hauts fonctionnaires qui ont auto-évalué leur application de la politique d'évaluation, la stratégie institutionnelle du PAM en matière d'évaluation et le respect de leurs responsabilités telles que définies dans la Charte de l'évaluation; six personnes seulement ayant envoyé une réponse ont indiqué qu'elles avaient besoin d'un renfort. En 2023, le Bureau de l'évaluation donnera la priorité à la diffusion d'informations sur les responsabilités de tous les directeurs, telles qu'elles sont énoncées dans la Charte de l'évaluation, et s'attachera à sensibiliser davantage dans ce domaine.
- *Établissement de rapports*: Dans le cadre de la transition vers la politique d'évaluation et la stratégie en matière d'évaluation actualisées, la fonction a révisé ses indicateurs de performance clés, en modifiant certains et en ajoutant quelques nouveaux indicateurs de suivi (annexe I). Dans le cadre de la révision du Registre central des risques, le Bureau de l'évaluation a collaboré avec la Division des programmes – action humanitaire et développement et la Division de la gestion des risques pour mettre en évidence le risque d'utilisation insuffisante de l'évaluation au service des programmes et les politiques.

Ressources financières de la fonction d'évaluation du PAM

116. En 2022, les ressources financières mises à la disposition de la fonction d'évaluation se sont élevées au total à 34,39 millions de dollars, soit 0,24 pour cent du montant total des contributions reçues par le PAM (14,2 milliards de dollars). Le montant total du budget du Bureau de l'évaluation en 2022 s'élevait à 23,55 millions de dollars, dont 15,17 millions de dollars étaient alloués au titre du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP). En 2022, pour la troisième année consécutive, des fonds destinés aux programmes en provenance de budgets de portefeuille de pays (à hauteur de 4,5 millions de dollars) ont été mis à la disposition du Bureau de l'évaluation pour la réalisation d'évaluations de PSP. Un montant de 1,12 million de dollars a été reçu au titre du fonds d'affectation spéciale multidonateur destiné aux évaluations d'impact, lequel est venu s'ajouter au solde de début d'exercice des précédentes contributions versées au profit du fond, soit 2,12 millions de dollars. En 2022, un montant total de 9,34 millions de dollars était budgétisé pour la fonction d'évaluation décentralisée. Ce budget a couvert principalement la réalisation d'évaluations décentralisées financées sur les budgets de programme de pays, au moyen de fonds AAP destinés aux unités régionales d'évaluation. Un montant de 1,5 million de dollars était disponible pour le Fonds pour imprévus en matière d'évaluation.

117. Le tableau 4 montre qu'un montant de 34,3 millions de dollars est disponible pour la fonction d'évaluation en 2023, lorsque le budget AAP du Bureau de l'évaluation augmentera de 0,73 million de dollars. Un montant supplémentaire de 0,5 million de dollars prélevé sur le fonds destiné aux initiatives internes d'importance primordiale est alloué à la mise en œuvre du Plan stratégique et du Cadre de résultats institutionnels. Un montant de 1,99 million de dollars sous forme de contributions confirmées devrait être mis à disposition au titre du fonds d'affectation spéciale multidonateur destiné aux évaluations d'impact en complément du solde d'ouverture des contributions précédentes, soit 1,54 million de dollars. Il est prévu qu'un montant de 1,48 million de dollars en provenance de budgets de portefeuille de pays serve à financer les dépenses afférentes à la collecte de données pour les évaluations d'impact (à compter de 2022). Un montant de 1 million de dollars a été imputé au total sur le fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire qui devrait être utilisé de 2023 à 2025, sous réserve que l'on établisse la faisabilité de l'évaluation d'impact du modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale au Malawi. La part du budget AAP alloué aux unités régionales d'évaluation augmentera de 0,64 million de dollars et on estime qu'un montant de 4,30 millions de dollars sera prélevé sur les budgets des programmes aux fins de la réalisation et de la gestion d'évaluations décentralisées.

TABLEAU 4: RESSOURCES DISPONIBLES POUR LA FONCTION D'ÉVALUATION COMPARÉES AUX DÉPENSES (2022-2023) (en millions de dollars)

| | | 2022 | | 2023 |
|---|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| FONDS GÉRÉS PAR LE BUREAU DE L'ÉVALUATION | SOURCE DE FINANCEMENT | RESSOURCES DISPONIBLES | DÉPENSES | RESSOURCES DISPONIBLES |
| Plan de travail du Bureau de l'évaluation [1] | Budget AAP total [2] | 15,17 | 14,90 | 15,90 |
| | Initiative interne d'importance primordiale pour le Plan stratégique et le Cadre de résultats institutionnels | | | 0,50 |
| Évaluations de PSP [3] | Budgets des PSP | 4,50 | 3,01 | 2,25 |
| Évaluations d'impact | Fonds d'affectation spéciale multidonateur [4] | 3,24 | 1,50 | 3,53 |
| | Budgets des PSP [5] | 0,64 | 0,73 | 1,48 |
| | Fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire [6] | | | 1,00 |
| TOTAL PARTIEL, BUREAU DE L'ÉVALUATION | | 23,55 | 20,14 | 24,66 |
| | | 2022 | | 2023 |
| FONDS GÉRÉS EN DEHORS DU BUREAU DE L'ÉVALUATION | SOURCE DE FINANCEMENT | RESSOURCES DISPONIBLES | DÉPENSES | RESSOURCES DISPONIBLES |
| Unités régionales d'évaluation [7] | Budget AAP (bureaux régionaux) | 3,20 | 2,90 | 3,84 |
| Évaluations décentralisées [8] | Budgets des PSP | 6,14 | 6,03 | 4,30 |
| TOTAL PARTIEL EN DEHORS DU BUREAU DE L'ÉVALUATION | | 9,34 | 8,93 | 8,14 |
| Fonds pour imprévus en matière d'évaluation [9] | Fonds multilatéraux | 1,50 | Inclus dans [3] et [8] | 1,50 |
| TOTAL GÉNÉRAL | | 34,39 | 29,07 | 34,30 |
| En pourcentage des contributions versées au PAM [10] | | 0,24% | 0,20% | 0,31% |

[1] Toutes les activités nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie en matière d'évaluation conformément au plan de travail pour 2022-2023.

[2] En 2022: dépenses de personnel: 9,13 millions de dollars; autres dépenses: 6,04 millions de dollars. En 2023: dépenses de personnel: 9,95 millions de dollars; autres dépenses: 5,95 millions de dollars.

[3] Ressources disponibles: indiquent un financement partiel, les chiffres représentent les allocations au titre des demandes d'évaluations de PSP. Dépenses pour 2022: 13 évaluations de PSP ont été demandées en 2022 (pour le Bénin, le Bhoutan, le Burkina Faso, le Cambodge, le Ghana, Madagascar, le Malawi, la Namibie, le Népal, les Philippines, la République arabe syrienne, la République dominicaine et la Zambie). On notera que les dépenses au titre du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation sont inscrites à cette rubrique pour 2022.

[4] Contributions de donateurs confirmées (en 2022: 1,12 million de dollars; en 2023: 1,99 million de dollars) + solde sur le fonds d'affectation spéciale provenant des contributions de l'année précédente au 28 janvier 2022 (2,12 millions de dollars) et au 1^{er} février 2023 (1,54 million de dollars). Veuillez noter que le fonds d'affectation spéciale multidonateur pour les évaluations d'impact est destiné à un financement pluriannuel.

[5] Contributions comptabilisées et prévues des bureaux de pays.

[6] Les contributions reçues au profit du fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire en 2022 devraient être utilisées de 2023 à 2025 sous réserve que l'on établisse la faisabilité d'une évaluation d'impact au Malawi. Les dépenses imputables sur le fonds d'affectation spéciale multidonateur se fondent sur les chiffres effectifs enregistrés au cours de l'exercice fiscal 2022 (suivant la méthode de l'établissement des rapports institutionnels pour les ressources extrabudgétaires).

[7] Budgets des unités régionales d'évaluation, établis sur la base des budgets des bureaux régionaux et de la répartition finale des fonds tels qu'approuvés (dépenses de personnel et autres dépenses). Les dépenses ont été établies sur la base des chiffres afférents aux bureaux régionaux pour 2022.

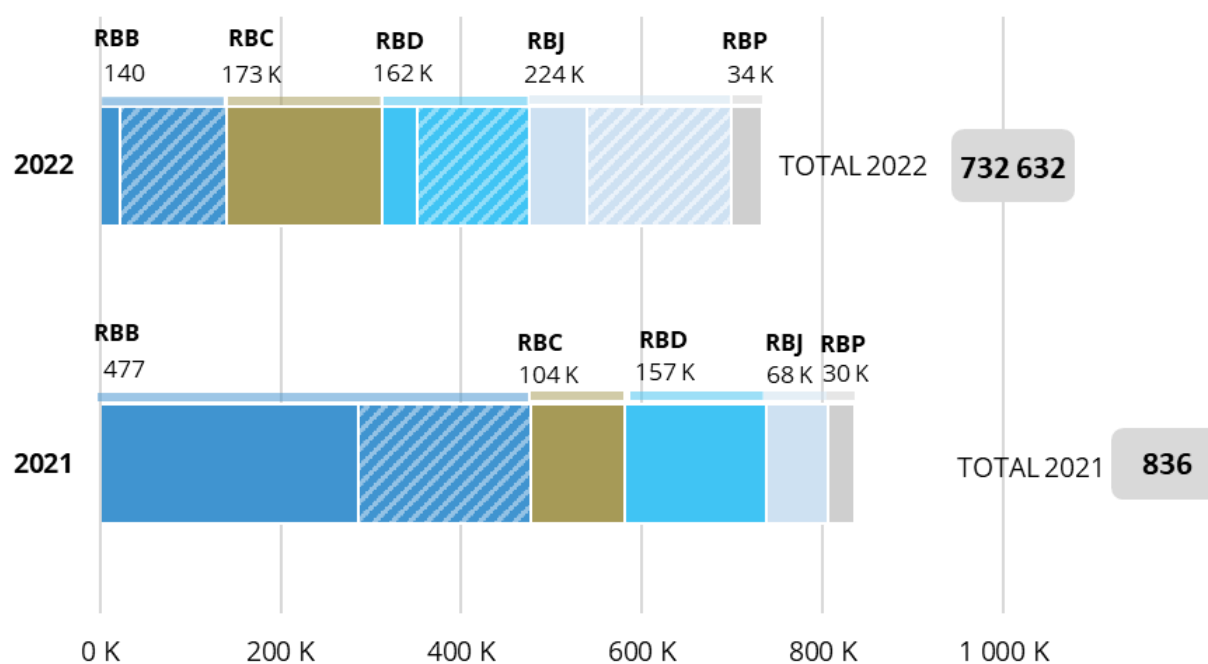
[8] Les calculs ont été effectués sur la base des projections d'évaluations décentralisées de 2023 à 2026.

[9] Fonds pour imprévus en matière d'évaluation – officiellement élargi de façon à intégrer les évaluations de PSP et les évaluations d'impact en plus des évaluations décentralisées à compter de 2022. Les dépenses au titre de ce Fonds comprennent les évaluations décentralisées et les évaluations de PSP pour 2022.

[10] Les pourcentages sont calculés sur la base des contributions confirmées (2022) et des prévisions de confirmations (2023).

118. Le **Fonds pour imprévus en matière d'évaluation** a fourni un soutien essentiel à neuf bureaux de pays en 2022 comme le montre la figure 16; cinq pays ayant reçu un soutien en vue de la conduite d'évaluations décentralisées, trois en vue d'évaluations de PSP et un pays pour les deux types d'évaluation. Le montant total alloué en 2022 (732 632 dollars) est légèrement inférieur à celui alloué en 2021 en raison de retards dans la mise en œuvre de certaines évaluations décentralisées. Les Bureaux du PAM à Sao Tomé-et-Principe, au Soudan du Sud et au Soudan ont reçu en 2022 l'autorisation du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation de bénéficiaire d'allocations pour mener des évaluations décentralisées mais ne recevront les fonds qu'en 2023, une fois le budget final confirmé.

Figure 16: Allocations au titre du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation en 2021 et 2022 par région et par bureau de pays (en dollars)



K = 1 000 dollars É.-U.



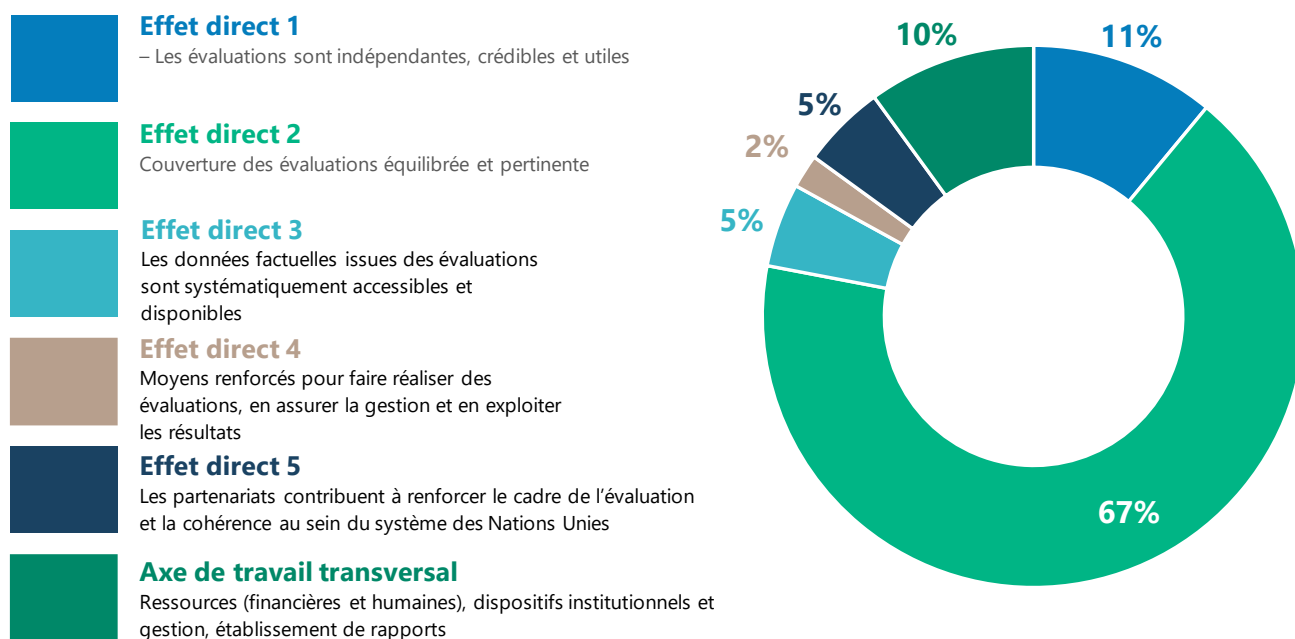
Source: Bureau de l'évaluation.

Notes: Ressources provenant du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation en 2021: appui aux évaluations décentralisées au Bhoutan, en Égypte, en Guinée, en Inde, au Lesotho, au Nigéria, au Pakistan, aux Philippines et en République dominicaine; appui aux évaluations de PSP en Inde et à Sri Lanka. Ressources provenant du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation en 2022: appui aux évaluations décentralisées au Bénin, au Bhoutan, en Eswatini, au Guatemala, en Iraq et en Türkiye; appui aux évaluations de PSP au Bhoutan, au Ghana, au Lesotho et en Namibie.

Abréviations: RBB = Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique; RBC = Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale; RBD = Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest; RBJ = Bureau régional pour l'Afrique australe; RBP = Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

- 119 En se fondant sur la prévision globale de contribution au moment de la rédaction de la version actualisée de la politique d'évaluation, le Bureau de l'évaluation espérait que les crédits affectés à l'évaluation atteindraient le niveau plancher fixé à 0,4 pour cent du montant total des recettes provenant des contributions, comme cela est exposé dans la politique. Or, le montant global des contributions effectivement reçues en 2022 (14,2 milliards de dollars) et la prévision révisée pour 2023 (11 milliards de dollars) ont dépassé ces projections initiales, ce qui a fait baisser la proportion globale des ressources affectées à l'évaluation.
120. La répartition des dépenses autres que les dépenses de personnel au Bureau de l'évaluation (figure 17) montre que la plupart des dépenses sont consacrées à la réalisation d'évaluations centralisées. Cette répartition est conforme aux objectifs définis dans la politique d'évaluation (2022) et dans ses normes de couverture.

Figure 17: Dépenses autres que les dépenses de personnel du Bureau de l'évaluation en 2022, par effet direct de la politique d'évaluation de 2022



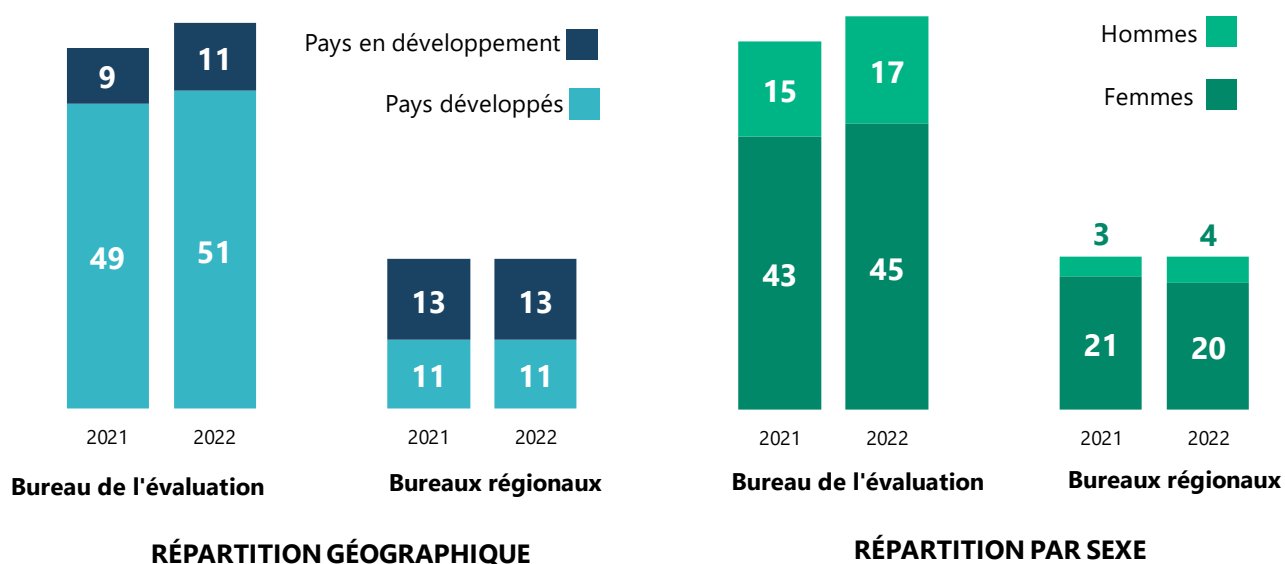
Source: Bureau de l'évaluation.

Ressources humaines

121. Conformément au cadre de gestion des effectifs et à la conversion des contrats de consultant en contrats d'administrateur recruté pour une durée déterminée, le nombre de contrats de durée déterminée au Bureau de l'évaluation est passé de 48 à 54 en 2022. La proportion de personnel recruté sur la base de contrats de durée déterminée par rapport au nombre de postes pourvus est passée de 67 pour cent en 2021 à 73 pour cent en 2022, ce qui assure une plus grande stabilité. Les Bureaux régionaux pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale et pour l'Afrique australe ont mis la dernière touche au recrutement externe de chargés de l'évaluation au niveau régional. L'une des grandes entreprises à signaler est le lancement du vivier conjoint des talents internationaux de demain dans le domaine du suivi et de l'évaluation avec la Division des ressources humaines et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, lequel permettra de présélectionner des candidats qui pourront être appelés à remplir des postes vacants en 2023.

122. La figure 18 donne à voir la diversité géographique des effectifs affectés à la fonction d'évaluation: au Bureau de l'évaluation, au Siège, la proportion d'employés originaires de pays en développement est de 18 pour cent et dans les bureaux régionaux, elle est de 54 pour cent. S'agissant de la proportion de femmes et d'hommes, les femmes constituent 73 pour cent de l'effectif de la fonction d'évaluation au Bureau de l'évaluation, au Siège, et 83 pour cent dans les bureaux régionaux. À mesure qu'il se développe, le corps de spécialistes de l'évaluation a besoin de compétences et de capacités idoines pour s'acquitter efficacement de ses fonctions; la fonction d'évaluation ne peut s'améliorer encore qu'avec un corps de professionnels représentatifs des principes de diversité et d'inclusion en vigueur dans l'ensemble du PAM, deux principes que celui-ci s'est engagé à défendre dans sa politique en matière de personnel.

Figure 18: Composition de l'effectif du Bureau de l'évaluation et des unités régionales d'évaluation, par sexe et par origine géographique



Source: Bureau de l'évaluation.

Troisième partie: Regard sur l'avenir

123. La troisième partie envisage l'avenir de la fonction d'évaluation et met en lumière les enjeux auxquels il faudra prêter attention au cours de l'année pour chacun des effets directs de la politique d'évaluation pour 2022.

Cadre normatif

124. La promotion du cadre normatif révisé applicable à l'évaluation – qui comprend la politique, la Charte et la stratégie relatives à l'évaluation, les stratégies régionales d'évaluation ainsi que la mise en œuvre des directives du GNUE en matière de déontologie, lesquelles préconisent l'adoption de normes déontologiques strictes en matière d'évaluation – constituera une priorité de premier plan en 2023 pour faire en sorte que le personnel aux différents échelons du PAM comprenne les nouveaux ajustements et orientations.
125. Les bureaux régionaux termineront le processus tendant à harmoniser, actualiser et diffuser leurs stratégies régionales en matière d'évaluation en les adaptant à leur situation et à leurs besoins de manière à être en mesure de rendre des comptes et de favoriser l'apprentissage.

Priorités visant à pérenniser l'indépendance, la crédibilité et l'utilité des évaluations

126. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation réfléchiront aux enseignements et recommandations fournis par le groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation et les examineront à la lumière des résultats d'autres mécanismes d'assurance de la qualité (comme le système EQAS pour les évaluations décentralisées et la vérification a posteriori de la qualité). En 2023, il mettra l'accent sur la mise en œuvre des recommandations et l'amélioration des méthodes et approches selon que de besoin.
127. Le système EQAS pour les évaluations d'impact et les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central sera définitivement mis au point et diffusé en 2023. On mettra aussi la dernière main à un guide du processus de synthèse et au protocole de communications connexe.
128. Suite à l'élaboration d'une nouvelle note technique sur la prise en compte de l'inclusion du handicap dans l'évaluation en 2022, le Bureau de l'évaluation mettra l'accent sur la mise en œuvre de la directive pour faciliter la bonne intégration des problématiques du handicap dans les évaluations et aidera donc le PAM à évaluer les progrès accomplis en matière de prise en compte du handicap dans ses travaux. Comme suite à la révision des règles et des normes qui devraient être publiées par le Bureau mondial de la confidentialité du PAM en 2023, les compétences du Bureau de l'évaluation, des unités régionales d'évaluation et des prestataires de services seront renforcées dans le domaine de la protection des données.

Priorités définies pour faire en sorte que la couverture des évaluations soit équilibrée et pertinente et réponde au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage

129. C'est à partir de l'exécution du programme de travail que l'on déterminera les priorités de la fonction, et compte tenu des recommandations issues de l'évaluation de la politique en matière de PSP, les normes de couverture pour les évaluations de PSP peuvent être ajustées en temps voulu. Un quatrième guichet d'évaluation d'impact axé sur la nutrition sera mis en service.
130. Des séances de planification conjointes seront régulièrement convoquées auxquelles participeront le Bureau de l'évaluation et le Bureau de l'Inspecteur général pour planifier et coordonner les procédures de travail des deux fonctions afin d'assurer la complémentarité, les synergies et les gains d'efficacité entre évaluations et exercices d'audit. Le Bureau de l'Auditeur externe sera aussi consulté à cet égard.

Priorités destinées à garantir que les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement disponibles et accessibles pour répondre aux besoins du PAM et de ses partenaires

131. Les priorités fixées pour 2023 seront les suivantes:

- développer la capacité de répertorier les besoins des utilisateurs en matière de données factuelles et extraire celles-ci des produits d'évaluation disponibles en utilisant des technologies de pointe d'exploitation des données, en travaillant en étroite collaboration avec la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances, la Division des technologies et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi;
- développer la transmission de données factuelles adaptées aux besoins des utilisateurs, notamment des synthèses et des webinaires thématiques, et amplifier le soutien apporté aux unités régionales d'évaluation qui se concertent avec les équipes chargées des programmes pour connaître les besoins, y répondre et déterminer les possibilités de partage des données; et
- renforcer la collaboration interne et externe en matière de gestion des données factuelles et des connaissances, en particulier avec d'autres bureaux fonctionnels au PAM qui produisent des éléments probants ou facilitent leur diffusion.

Priorités visant à faire en sorte de renforcer, à l'échelle du PAM, la capacité de faire réaliser, de gérer et d'utiliser les évaluations

132. Afin de garantir des moyens adéquats pour la gestion des évaluations dans l'ensemble du PAM, et conformément au cadre de compétences du GNUE et aux débats sur la professionnalisation de la fonction d'évaluation qui sont en cours dans ce groupe, le Bureau de l'évaluation poursuivra la mise en place de la stratégie de développement des capacités d'évaluation pour la période 2020-2024. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation continueront également de développer et de gérer les relations avec des sociétés extérieures et des consultants qui assurent des services dans le cadre d'accords à long terme et de contrats de vacataires.

133. Pour 2023, les priorités du Bureau de l'évaluation seront les suivantes:

- continuer d'intégrer l'évaluation dans les initiatives de développement des capacités d'autres fonctions et organiser des formations intersectorielles, en mettant tout particulièrement l'accent sur l'augmentation des moyens nécessaires pour entreprendre des évaluations d'impact et en exploiter les résultats dans l'ensemble du PAM, et constituer une communauté de pratiques;
- collaborer étroitement avec le groupe de travail du GNUE chargé de la professionnalisation et expérimenter un programme de reconnaissance en matière d'évaluation (mis en place en 2022 au moyen d'un mémorandum d'accord conclu avec l'École des cadres du système des Nations Unies à Turin) afin, d'une part, de permettre aux membres du corps de spécialistes de l'évaluation du PAM d'acquérir les compétences nécessaires pour gérer des évaluations de qualité et, d'autre part, d'offrir aux intéressés un cadre pour la reconnaissance de leurs réalisations;
- se concerter avec la Division des ressources humaines sur la mise en œuvre d'un plan d'action stratégique pour la gestion du personnel chargé de l'évaluation, qui comprendrait la coordination de la planification des postes de chargés du suivi et de l'évaluation avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et d'autres divisions; et

- mener des échanges structurés avec des prestataires de services pour que les cabinets d'évaluations et les évaluateurs comprennent les politiques et les procédures du PAM, notamment le Système d'assurance qualité des évaluations, et puissent innover et adapter leurs techniques, leurs méthodes et leurs modalités en matière d'évaluation.

Priorités en matière de renforcement des partenariats au sein des instances internationales

134. Le PAM continuera de participer au dispositif international d'évaluation, en privilégiant les domaines auxquels il est à même de contribuer le plus utilement et qui présentent le plus d'intérêt au regard de son action.

135. En 2023, les priorités d'action seront les suivantes:

- renforcer les partenariats avec un large éventail de parties prenantes aux niveaux régional et national (autres organismes des Nations Unies, gouvernements, société civile, etc.) afin d'appuyer les évaluations dirigées par les pays, la promotion et la conduite d'évaluations conjointes, la coopération avec des organismes à but non lucratif spécialistes de l'évaluation professionnelle, l'apprentissage Sud-Sud et la mise au point d'outils permettant de déterminer les capacités nationales en matière d'évaluation. Les activités seront notamment les suivantes:
 - donner une traduction opérationnelle au mémorandum d'accord sur l'initiative mondiale pour l'évaluation pilotée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, qui vise à améliorer les résultats des activités de développement des capacités nationales d'évaluation grâce à une démarche concertée mobilisant les partenaires aux niveaux mondial, régional et national; et
 - continuer de participer à un partenariat stratégique visant à créer une plateforme de développement des capacités d'évaluation en collaboration avec EvalPartners, un mouvement mondial qui influe sur le programme d'action international dans le domaine de l'évaluation;
- poursuivre l'extension du réseau mis en place par le PAM pour regrouper des organismes qui produisent des données factuelles au moyen d'évaluations d'impact dans les domaines prioritaires;
- participer aux travaux du GNUE en tant que chef de file, co-chef de file et membre de différents groupes d'intérêts et groupes de travail pour faire en sorte que les évaluations contribuent à la mise en œuvre du Programme 2030;
- participer aux activités du Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire;
- continuer de participer et de contribuer aux évaluations à l'échelle du système dirigées par le Cabinet du Secrétaire général et aux évaluations des plans-cadres de coopération au niveau des pays; et
- Rechercher de nouveaux partenaires régionaux en se fondant sur les stratégies régionales d'évaluation.

136. Pour ce qui est des évaluations d'impact, le Bureau de l'évaluation se propose de travailler avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays pour recenser les communautés par thème, par région et par pays qui prennent part à des évaluations d'impact. Il collaborera aussi avec une plus grande diversité de réseaux et de communautés de pratiques pour la recherche et l'évaluation stratégiques recensés lors de l'établissement des guichets d'évaluation et continuera d'étudier les possibilités de produire des données factuelles issues des évaluations d'impact conjointement avec d'autres organismes des Nations Unies et organismes multilatéraux. En outre, le Bureau de l'évaluation étudiera la meilleure façon de collaborer avec le GNUE pour faire mieux comprendre l'évaluation d'impact au sein du système des Nations Unies.

Ressources

137. En 2023, les priorités consisteront à continuer de préconiser l'affectation de ressources en fonction des normes de couverture, à suivre et utiliser les financements pluriannuels en faveur du fonds d'affectation spéciale multidonateur relatif aux évaluations d'impact, à examiner l'utilisation du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation conformément à la note d'orientation technique publiée en 2022 et à appliquer le plan d'action stratégique pour la gestion du personnel chargé de l'évaluation.

Dispositifs institutionnels et gestion

138. Le Bureau de l'évaluation continuera de collaborer avec le Comité chargé de la supervision et des politiques et d'assurer le bon fonctionnement du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation et des comités régionaux chargés de l'évaluation conformément à leurs mandats respectifs actualisés joints à la Charte de l'évaluation.

Établissement des rapports

139. Les priorités sont notamment d'actualiser les indicateurs pour tenir compte de l'évolution des cadres d'orientation, des normes et des règles du GNUE, du Cadre de résultats institutionnels et d'autres cadres normatifs et déterminer les indicateurs à utiliser pour assurer le suivi et rendre compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre des stratégies régionales d'évaluation.

ANNEXE I

Indicateurs de performance clés (* = nouvel indicateur en 2022)

| Effet direct 1 – Les évaluations sont indépendantes, crédibles et utiles | 2021 | 2022 |
|--|--|--|
| Axe de travail 1.1 Exemples d'évaluations utilisant des méthodes, des approches ou des techniques novatrices ou adaptatives pouvant potentiellement renforcer les éléments d'information sur les données factuelles et leur utilisation (*) | S.O | Voir les paragraphes 62 et 63 |
| Axe de travail 1.2 Pourcentage d'évaluations décentralisées achevées (à l'exclusion des évaluations conjointes qui ne suivent pas le système EQAS du PAM) qui ont utilisé le service de contrôle de la qualité pour le projet de mandat, le projet de rapport de démarrage et le projet de rapport d'évaluation (*) | 94% | 96% |
| | 17 sur 18 évaluations | 24 sur 25 évaluations |
| Axe de travail 1.3 Le système EQAS est mis à jour pour tenir compte des modifications apportées aux règles et aux normes internationales (règles et normes du GNUE et directives connexes, prescriptions du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes et autres principes convenus sur le plan international) (*) | S.O | Voir les paragraphes 67 à 69 |
| Axe de travail 1.4 Pourcentage des rapports d'évaluation achevés au cours de l'année de référence ayant reçu l'appréciation "satisfaisant" ou "très satisfaisant" lors de la vérification a posteriori de la qualité des évaluations. | 90% (Évaluations centralisées: 100% Évaluations décentralisées: 83%) | 91% (Évaluations centralisées: 86% Évaluations décentralisées: 96%) |
| | Évaluations centralisées: 12 rapports sur 12 Évaluations décentralisées: 15 rapports sur 18 | Évaluations centralisées: 19 rapports sur 22 Évaluations décentralisées: 24 rapports sur 25 |

| Effet direct 2. Couverture des évaluations équilibrée et pertinente | 2021 | 2022 |
|--|--|--|
| Axe de travail 2.1 Pourcentage des évaluations planifiées pendant l'année de référence qui ont été effectivement mises en œuvre (*) | 75% (Évaluations centralisées: 79% Évaluations décentralisées: 71%) <i>Évaluations centralisées: 22 évaluations sur 28</i> <i>Évaluations décentralisées: 22 évaluations sur 31</i> | 77% (Évaluations centralisées: 91% Évaluations décentralisées: 67%) <i>Évaluations centralisées: 21 évaluations sur 23</i> <i>Évaluations décentralisées: 22 évaluations sur 33</i> |
| Axe de travail 2.2.A Pourcentage de politiques en vigueur évaluées | 53% <i>8 sur 15 politiques</i> | 54% <i>7 sur 13 politiques</i> |
| Axe de travail 2.2.B Pourcentage de PSP ou de PSPP devant faire l'objet d'une évaluation qui ont été évalués (*) | 40% <i>2 sur 5 PSP/PSPP</i> | 90% <i>19 sur 21 PSP/PSPP</i> |
| Axe de travail 2.2.C Pourcentage d'interventions d'urgence en phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central et en phase exigeant l'attention du Siège au cours des trois années précédant l'année de référence qui ont été évaluées (*) | s.o | s.o¹ |
| Axe de travail 2.2.D Pourcentage de bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée au cours du cycle de leur PSP ou PSPP [qui s'est achevé pendant l'année de référence] | 57% <i>4 sur 7 bureaux de pays</i> | 69% <i>18 sur 26 bureaux de pays</i> |
| Axe de travail 2.2.E Nombre d'évaluations stratégiques achevées pendant l'année de référence (*) | 2 | 1 |
| Axe de travail 2.2.F Nombre de rapport d'évaluation d'impact intermédiaires et finals approuvés pendant l'année de référence (*) | 1 <i>Rapports intermédiaires: 1 rapport de démarrage</i> <i>Rapports finals: 0</i> | 8 <i>Rapports intermédiaires: 4 rapports de référence</i> <i>4 rapports de démarrage</i> <i>Rapports finals: 0</i> |
| Axe de travail 2.2.G Nombre de synthèse d'évaluations achevées pendant l'année de référence (*) | 1 (Évaluations centralisées: 1 Évaluations décentralisées: 0) | 2 (Évaluations centralisées: 1 Évaluations décentralisées: 1) |

¹ Le protocole de lancement des interventions d'urgence est entré en vigueur en 2022, ce qui fait de 2023 l'année de référence pour ce nouvel indicateur. La figure 10 présente le précédent indicateur avec le pourcentage d'interventions d'urgence de niveau 3 et d'interventions d'urgence de niveau 2 prolongées menées entre 2019 et 2021, évaluées ou dont l'évaluation était en cours à la fin de 2022. Le nouvel indicateur ne prend en compte que les interventions d'urgence en phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central et en phase exigeant l'attention du Siège lancées à tout moment au cours des trois années précédant l'année de référence. Il ne serait ni judicieux ni possible d'achever une évaluation pendant la même année où le protocole est mis en place.

| Effet direct 3. Les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement accessibles et disponibles | 2021 | 2022 |
|--|--|---|
| Axe de travail 3.1.A Pourcentage des évaluations achevées qui sont rendues publiques en temps voulu (indicateur de performance clé dans le Cadre de résultats institutionnels) (*) | <p>84% (Évaluations centralisées: 77% Évaluations décentralisées: 89%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 10 évaluations sur 13</i> <i>Évaluations décentralisées: 16 évaluations sur 18</i></p> | <p>86% (Évaluations centralisées: 92% Évaluations décentralisées: 81%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 22 évaluations sur 24</i> <i>Évaluations décentralisées: 22 évaluations sur 27</i></p> |
| Axe de travail 3.1.B Pourcentage des réponses de la direction aux évaluations achevées (par catégorie) qui sont rendues publiques en temps voulu (*) | <p>23% (Évaluations centralisées: 54% Évaluations décentralisées: 0%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 7 sur 13 réponses de la direction</i> <i>Évaluations décentralisées: 0 réponse de la direction sur 18</i></p> | <p>38% (Évaluations centralisées: 67% Évaluations décentralisées: 12%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 16 réponses de la direction sur 24</i> <i>Évaluations décentralisées: 3 réponses de la direction sur 26</i></p> |
| Axe de travail 3.1.C Nombre de produits d'évaluation consultés (indicateur de performance clé dans le Cadre de résultats institutionnels) (*) <i>[pourcentage d'accroissement/de diminution des téléchargements uniques de produits d'évaluation de l'année précédente]</i> | <p>s.o</p> <p><i>24 037 téléchargements uniques</i></p> | <p>+32,9%</p> <p><i>31 948 téléchargements uniques</i></p> |
| Axe de travail 3.2.A Pourcentage de projets de politiques et de projets de PSP du PAM qui mentionnent expressément des données factuelles issues des évaluations (indicateur de performance clé dans le Cadre de résultats institutionnels) (*) | <p>s.o</p> | <p>92%</p> <p><i>23 sur 25 projets</i></p> |
| Axe de travail 3.2.B Pourcentage de recommandations issues d'évaluations qui ont été appliquées ² (indicateur de performance clé dans le Cadre de résultats institutionnels) | <p>58% (Évaluations centralisées: 51% Évaluations décentralisées: 61%)</p> <p><i>111 sur 190 recommandations</i></p> | <p>66% (Évaluations centralisées: 44% Évaluations décentralisées: 76%)</p> <p><i>136 sur 206 recommandations</i></p> |
| Axe de travail 3.3 Nombre de récapitulatifs de données factuelles issues d'évaluation établis (*) | <p>5 (pilotes par le Siège: 1 régionaux: 4)</p> | <p>9 (pilotes par le Siège: 2 régionaux: 7)</p> |

² Cet indicateur comprend les recommandations figurant dans les rapports d'évaluations centralisées et décentralisées dont la date d'échéance tombe pendant l'année de référence, qui ont été mises en œuvre ou classées après avoir été mises en œuvre partiellement.

| Effet direct 4. Moyens renforcés pour faire réaliser des évaluations, en assurer la gestion et en exploiter les résultats | 2021 | 2022 |
|---|--|---|
| Axe de travail 4.1 Pourcentage d'évaluations décentralisées achevées pour lesquelles les responsables de l'évaluation ont suivi le programme de formation aux évaluations (*) | <p>18%</p> <p><i>3 sur 17 évaluations décentralisées</i></p> | <p>42%</p> <p><i>10 sur 24 évaluations décentralisées</i></p> |
| Axe de travail 4.2.A Composition par sexe des équipes d'évaluation <i>[pourcentage de femmes]</i> | <p>51% (Évaluations centralisées: 51% Évaluations décentralisées: 51%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 60 femmes et 57 hommes</i> <i>Évaluations décentralisées: 47 femmes et 46 hommes</i></p> | <p>55% (Évaluations centralisées: 58% Évaluations décentralisées: 50%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 101 femmes et 72 hommes</i> <i>Évaluations décentralisées: 73 femmes et 73 hommes</i></p> |
| Axe de travail 4.2.B Origine géographique des équipes d'évaluation <i>[pourcentage de consultants ayant au moins une nationalité d'un pays en développement]</i> | <p>47% (Évaluations centralisées: 34% Évaluations décentralisées: 62%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 40 de pays en développement et 77 de pays développés</i> <i>Évaluations décentralisées: 58 de pays en développement et 35 de pays développés</i></p> | <p>46% (Évaluations centralisées: 34% Évaluations décentralisées: 60%)</p> <p><i>Évaluations centralisées: 59 de pays en développement et 114 de pays développés</i> <i>Évaluations décentralisées: 88 de pays en développement et 58 de pays développés</i></p> |

| Effet direct 5. Les partenariats contribuent à renforcer le cadre de l'évaluation et la cohérence au sein du système des Nations Unies | 2021 | 2022 |
|---|--|---|
| Axe de travail 5.1 Nombre d'évaluations menées conjointement avec les gouvernements auxquelles le PAM a participé au cours de l'année de référence | <p style="text-align: center;">1</p> <p>République dominicaine</p> | <p style="text-align: center;">3</p> <p>Bénin, Colombie et Lesotho</p> |
| Axe de travail 5.2 Nombre d'évaluations menées conjointement avec des organismes des Nations Unies et d'autres partenaires auxquelles le PAM a participé au cours de l'année de référence | <p style="text-align: center;">2</p> <p>Monde: FAO, FIDA, ONU-Femmes Monde: FAO, FIDA</p> | <p style="text-align: center;">7</p> <p>Caraïbes: OIT, PNUD, UNICEF, ONU-Femmes Malawi: OIT, UNICEF Madagascar: OIT, FNUAP, UNICEF Yémen: Comité permanent interorganisations Région de l'Afrique australe: Donateurs, Communauté de développement de l'Afrique australe Monde: ONUSIDA, FNUAP Monde: Comité permanent interorganisations</p> |
| Axe de travail 5.3 Nombre d'évaluations conjointes ou à l'échelle du système auxquelles le PAM a participé au cours de l'année de référence (indicateur de performance clé dans le Cadre de résultats institutionnels) | <p style="text-align: center;">3</p> <p>(Évaluations centralisées: 1 Évaluations décentralisées: 2)</p> | <p style="text-align: center;">10</p> <p>(Évaluations centralisées: 1 Évaluations interorganisations de l'action humanitaire: 2 Évaluations décentralisées: 7)</p> |
| Axe de travail transversal B. Ressources | 2021 | 2022 |
| Axe de travail B.A Dépenses d'évaluation, en pourcentage du montant total des contributions versées au PAM | <p style="text-align: center;">0,30%</p> <p><i>29,2 millions de dollars sur 9,6 milliards de dollars</i></p> | <p style="text-align: center;">0,20%</p> <p><i>29,1 millions de dollars sur 14,2 milliards de dollars</i></p> |
| Axe de travail B.B Fonds pour imprévus en matière d'évaluation (*) <i>[Dotations du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation allouées pendant l'année de référence en pourcentage des ressources demandées au titre du Fonds]</i> | <p style="text-align: center;">97%</p> <p><i>836 050 dollars alloués sur 861 621 dollars demandés</i> <i>Alloués aux évaluations décentralisées: 645 350 dollars</i> <i>Alloués aux évaluations de PSP: 190 700 dollars</i></p> | <p style="text-align: center;">72%</p> <p><i>732 632 dollars alloués sur 1 022 574 dollars demandés</i> <i>Alloués aux évaluations décentralisées: 330 950 dollars</i> <i>Alloués aux évaluations de PSP: 401 682 dollars</i></p> |

| Axe de travail transversal B. Ressources | 2021 | 2022 |
|--|---|--|
| <p>Axe de travail B.C Composition par sexe du personnel chargé de la fonction d'évaluation [Pourcentage de femmes]</p> | <p>78% (Bureau de l'évaluation: 74% Bureaux régionaux: 88%)</p> <p><i>Bureau de l'évaluation: 43 femmes et 15 hommes</i> <i>Bureaux régionaux: 21 femmes et 3 hommes</i></p> | <p>76% (Bureau de l'évaluation: 73% Bureaux régionaux: 83%)</p> <p><i>Bureau de l'évaluation: 45 femmes et 17 hommes</i> <i>Bureaux régionaux: 20 femmes et 4 hommes</i></p> |
| <p>Axe de travail B.D Origine géographique du personnel chargé de la fonction d'évaluation [pourcentage de membres du personnel ayant au moins une nationalité d'un pays en développement]</p> | <p>27% (Bureau de l'évaluation: 16% Bureaux régionaux: 54%)</p> <p><i>Bureau de l'évaluation: 9 de pays en développement et 49 de pays développés</i> <i>Bureaux régionaux: 13 de pays en développement et 11 de pays développés</i></p> | <p>28% (Bureau de l'évaluation: 18% Bureaux régionaux: 54%)</p> <p><i>Bureau de l'évaluation: 11 de pays en développement et 51 de pays développés</i> <i>Bureaux régionaux: 13 de pays en développement et 11 de pays développés</i></p> |
| Axe de travail transversal C. Dispositifs institutionnels et gestion | 2021 | 2022 |
| <p>Axe de travail C Taux d'application de la déclaration d'assurance annuelle du Directeur exécutif concernant l'évaluation³ (*)</p> | <p>97%</p> <p><i>126 sur 130 bureaux (bureaux de pays, bureaux régionaux, Siège)</i></p> | <p>95%</p> <p><i>127 sur 133 bureaux (bureaux de pays, bureaux régionaux, Siège)</i></p> |

Abréviations: FAO = Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture; FIDA = Fonds international de développement agricole; FNUAP = Fonds des Nations Unies pour la population; 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; OIT = Organisation internationale du Travail; PNUD = Programme des Nations Unies pour le développement; PSP: plan stratégique de pays; PSPP: plan stratégique de pays provisoire; UNICEF: Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

³ Faisant état du fait que les personnes interrogées sont "assez" ou "tout à fait" d'accord en réponse à la question: "Est-ce que le bureau exécute la politique d'évaluation et la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation et s'acquiesce de ses responsabilités telles qu'énoncées dans la Charte de l'évaluation? "

ANNEXE II

Vue d'ensemble des politiques du PAM en vigueur en 2022 et couverture des évaluations

| Date d'approbation | Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées | Année de présentation au Conseil d'administration | Année prévue pour le début de l'évaluation |
|--------------------|---|---|--|
| 2000 | Approches participatives <i>Approches participatives (WFP/EB.3/2000/3-D)</i> | | |
| 2002 | Insécurité alimentaire en milieu urbain <i>L'insécurité alimentaire en milieu urbain: stratégies pour le PAM (WFP/EB.A/2002/5-B)</i> | | |
| 2003 | Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence* <i>Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence: stratégies du PAM (WFP/EB.A/2003/5-A)</i> | Première session ordinaire de 2020 ¹ | |
| 2004 | Évaluation des besoins d'urgence* <i>Évaluation des besoins d'urgence (WFP/EB.1/2004/4-A)</i> | Première session ordinaire de 2020 ² | |
| 2004 | Principes humanitaires <i>Principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C)</i> | Session annuelle de 2018 ³ | |
| 2005 | Définition des situations d'urgence* <i>Définition des situations d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1)</i> | Première session ordinaire de 2020 ⁴ | |
| 2005 | Retrait après une situation d'urgence* <i>Retrait après une situation d'urgence (WFP/EB.1/2005/4 B)</i> | Première session ordinaire de 2020 ⁵ | |
| 2006 | Ciblage dans les situations d'urgence* <i>Le ciblage dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2006/5-A)</i> | Première session ordinaire de 2020 ⁶ | |

¹ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018)" (WFP/EB.1/2020/5-A).

² Cette politique a été visée par l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018) (WFP/EB.1/2020/5-A). En outre, la politique du PAM en matière d'évaluation des besoins d'urgence a été évaluée en 2007 dans le cadre de l'évaluation du plan de mise en œuvre destiné à renforcer les capacités d'analyse des besoins d'urgence du PAM (WFP/EB.2/2007/6-A).

³ "Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires" (WFP/EB.A/2018/7-C).

⁴ Cette politique a été visée par l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018) (WFP/EB.1/2020/5-A).

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

| Date d'approbation | Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées | Année de présentation au Conseil d'administration | Année prévue pour le début de l'évaluation |
|--------------------|--|---|--|
| 2006 | Accès humanitaire <i>Note sur l'accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1)</i> | Session annuelle de 2018 ⁷ | |
| 2006 | Analyse économique <i>Rôle et application de l'analyse économique au PAM (WFP/EB.A/2006/5-C)</i> | | |
| 2008 | Bons et transferts monétaires <i>Bons d'alimentation et transferts monétaires comme instruments d'assistance alimentaire: enjeux et perspectives (WFP/EB.2/2008/4-B)</i> | Première session ordinaire de 2015 ⁸ | |
| 2010 | VIH et sida* <i>Politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida (WFP/EB.2/2010/4-A)</i> | Première session ordinaire de 2023 ⁹ | |
| 2011 | Réduction et gestion des risques de catastrophe <i>Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe – Renforcer la sécurité alimentaire et la capacité de résistance (WFP/EB.2/2011/4-A)</i> | Session annuelle de 2023 | 2022 |
| 2012 | Protection sociale et filets de sécurité <i>Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (WFP/EB.A/2012/5-A)</i> | Session annuelle de 2019 ¹⁰ | |
| 2013 | Consolidation de la paix dans les situations de transition <i>Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1)</i> | Première session ordinaire de 2023 ¹¹ | |
| 2013 | Alimentation scolaire ^{12*} <i>Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire (WFP/EB.2/2013/4-C)</i> | Session annuelle de 2021 ¹³ | |

⁷ "Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (2004-2017)" (WFP/EB.A/2018/7-C).

⁸ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008-2014)" (WFP/EB.1/2015/5-A).

⁹ Cette politique a été visée par l'évaluation stratégique du travail du PAM concernant la nutrition et le VIH/sida (WFP/EB.1/2023/5-A).

¹⁰ "Rapport succinct de l'évaluation de la suite donnée au point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (2012)" (WFP/EB.A/2019/7-B).

¹¹ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique concernant le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition" (WFP/EB.1/2023/5-B).

¹² Une évaluation de la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire a été présentée à la première session ordinaire de 2012 du Conseil (WFP/EB.1/2012/6-D).

¹³ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable" (WFP/EB.A/2021/7-B).

| Date d'approbation | Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées | Année de présentation au Conseil d'administration | Année prévue pour le début de l'évaluation |
|--------------------|---|--|--|
| 2015 | Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition* <i>Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (WFP/EB.A/2015/5-C)</i> | Première session ordinaire de 2019 ¹⁴ Session annuelle de 2023 | |
| 2015 | Coopération Sud-Sud et triangulaire <i>Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (WFP/EB.A/2015/5-D)</i> | Deuxième session ordinaire de 2021 ¹⁵ | |
| 2016 | Plans stratégiques de pays* <i>Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)</i> | Deuxième session ordinaire de 2018 ¹⁶ Session annuelle de 2023 | 2022 |
| 2017 | Changements climatiques <i>Politique en matière de changements climatiques (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1)</i> | Session annuelle de 2023 | 2022 |
| 2017 | Environnement <i>Politique environnementale (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1)</i> | À confirmer | 2023 |
| 2017 | Nutrition * <i>Politique en matière de nutrition (WFP/EB.1/2017/4-C)</i> | Première session ordinaire de 2023 ¹⁷ | |
| 2017 | Préparation aux situations d'urgence <i>Politique en matière de préparation aux situations d'urgence – Renforcer la préparation pour intervenir efficacement en temps de crise (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1)</i> | | 2023 |
| 2018 | Contrôle <i>Cadre de contrôle du PAM (WFP/EB.A/2018/5-C)</i> | | |
| 2018 | Gestion globale des risques <i>Politique en matière de gestion globale des risques pour 2018 (WFP/EB.2/2018/5-C)</i> | | 2024 |
| 2019 | Achats locaux et régionaux de produits alimentaires <i>Politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires (WFP/EB.2/2019/4-C)</i> | | 2025 |

¹⁴ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique de l'appui du PAM au renforcement de la résilience" (WFP/EB.1/2019/7-A*). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique. Une évaluation de la politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.

¹⁵ "Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire" (WFP/EB.2/2021/6-A).

¹⁶ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique des plans stratégiques de pays mis en œuvre à titre pilote (2017-mi-2018)" (WFP/EB.2/2018/7-A). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique. Une évaluation de la politique en matière de plans stratégiques de pays sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2023.

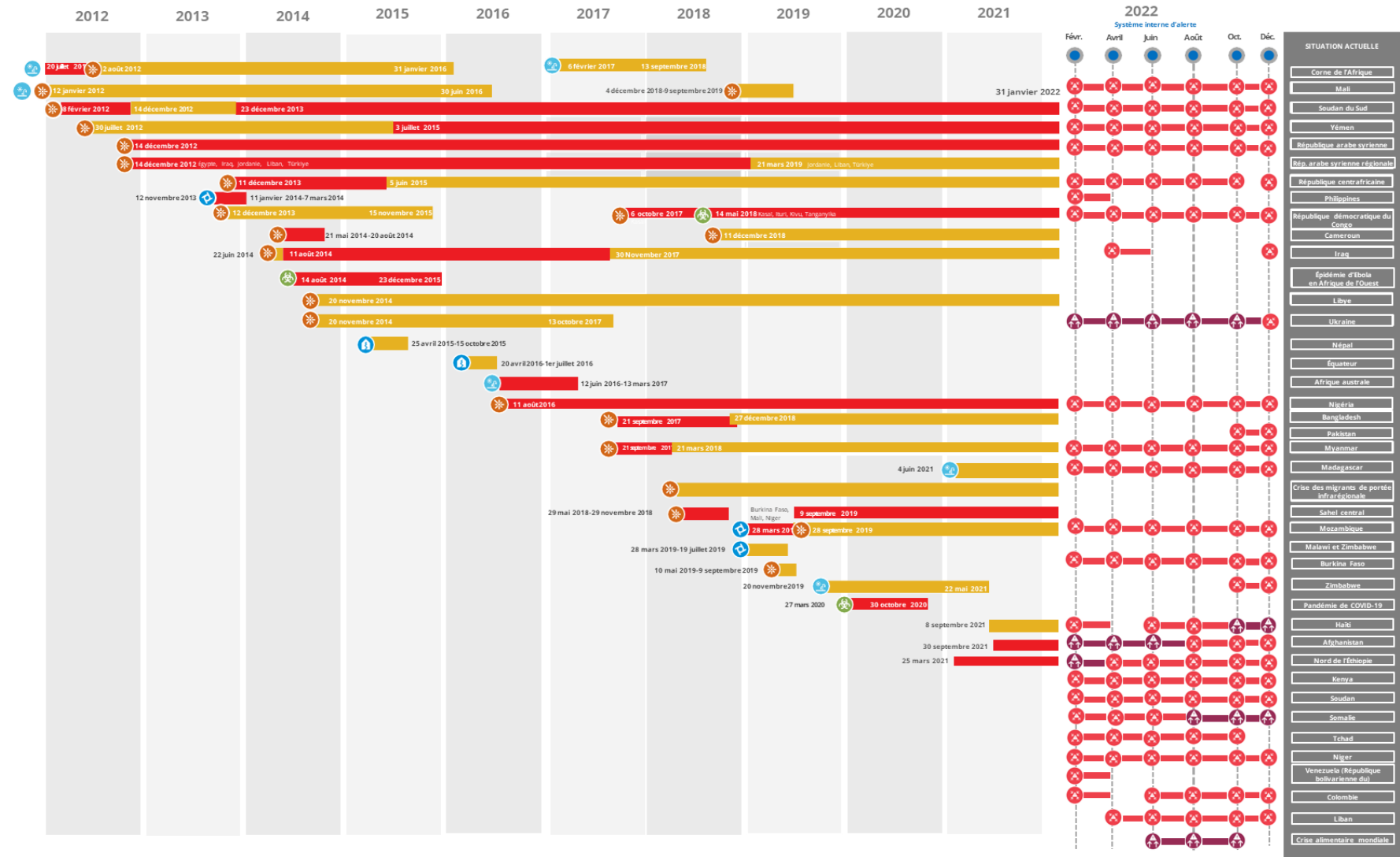
¹⁷ "Rapport succinct de l'évaluation stratégique du travail du PAM concernant la nutrition et le VIH/sida" (WFP/EB.1/2023/5-A).

| Date d'approbation | Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées | Année de présentation au Conseil d'administration | Année prévue pour le début de l'évaluation |
|--------------------|---|---|--|
| 2020 | Protection et responsabilité <i>Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2)</i> | | |
| 2021 | Fraude et corruption <i>Politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption (WFP/EB.A/2021/5 B/1)</i> | | |
| 2021 | Gestion du personnel <i>Politique du PAM en matière de personnel (WFP/EB.A/2021/5-A)</i> | | |
| 2022 | Évaluation <i>Politique d'évaluation du PAM (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)</i> | | |
| 2022 | Renforcement des capacités des pays <i>Politique actualisée de renforcement des capacités des pays (WFP/EB.A/2022/5-A)</i> | | |
| 2022 | Problématique femmes-hommes <i>Politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1)</i> | | |
| 2023 | Transport aérien <i>Politique du PAM en matière de transport aérien (WFP/EB.1/2023/4-A)</i> | | |

* Selon les évaluations stratégiques terminées, en cours ou programmées.

ANNEXE III

Interventions d'urgence majeures (2012-2022)



Niveau d'urgence (juillet 2011-janvier 2021)

- L3
- L2
- L2 changé en L3

Classement des niveaux d'urgence

- Phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central
- Phase exigeant l'attention du Siège

Type d'urgence

- Pandémie
- Catastrophe naturelle survenant brutalement

- Catastrophe naturelle à évolution lente

- Situation d'urgence complexe

En janvier 2023
wfp.opsscan@wfp.org

ANNEXE IV

Évaluations décentralisées achevées en 2022

| Bureau régional | Intitulé de l'évaluation décentralisée |
|--|---|
| Asie et Pacifique | <p>Bhoutan – Evaluation of WFP's support to smallholder farmers and expanded portfolio across the agriculture value chain in Bhutan, 2019-2021</p> <p>Népal – Endline evaluation of USDA McGovern-Dole International Food for Education and Child Nutrition Programme in Nepal, 2017-2020</p> <p>Pakistan – Evaluation of Humanitarian Response Facilities Network in Pakistan, 2014-2020</p> <p>Philippines – Thematic Evaluation of WFP Philippines' Country Capacity Strengthening Activities, 2018-2022</p> |
| Moyen-Orient, Afrique du Nord et Europe orientale | <p>Égypte – Evaluation of the First 1000 Days Programme in Egypt, 2017-2021</p> <p>Türkiye – Evaluation of WFP's Livelihood Activities in Türkiye, 2020-2022</p> |
| Afrique de l'Ouest | <p>Bénin – Évaluation décentralisée conjointe finale du Programme national d'alimentation scolaire intégré (PNASI) au Bénin, 2017-2021</p> <p>Côte d'Ivoire – Final evaluation of the first phase of the McGovern-Dole Food for Education and Child Nutrition Program in Côte d'Ivoire, 2015-2021</p> <p>Guinée – Évaluation thématique des activités de renforcement des capacités institutionnelles en Guinée, 2019-2021</p> <p>Nigéria – Formative Evaluation of WFP Livelihoods Activities in Northeast Nigeria, 2018-2020</p> |
| Afrique australe | <p>Lesotho – Evaluation of the Asset Creation and Public Works Activities in Lesotho, 2015-2019</p> <p>Madagascar – Formative Evaluation of the Integrated Social Protection Programme in the South of Madagascar, 2020-2022</p> <p>Malawi – Final Evaluation of the SDG Joint fund project Social Protection for the Sustainable Development Goals in Malawi: Accelerating inclusive progress towards the Sustainable Development Goals, 2020-2021</p> <p>République du Congo – Mid-Term Evaluation of McGovern Dole Funded School Feeding Programme in the Republic of Congo, 2018-2022</p> <p>Bureau régional de Johannesburg – Joint Evaluation of the SADC Regional Vulnerability Assessment and Analysis (RVAA) programme, 2017-2022</p> <p>Zimbabwe – Evaluation of R4 Rural Resilience Initiative in Masvingo and Rushinga Districts in Zimbabwe, 2018-2021</p> |

| Bureau régional | Intitulé de l'évaluation décentralisée |
|---|---|
| Afrique de l'Est | <p>Kenya – Mid-term Evaluation (including annual outcome monitoring) of Outcome 2 (Sustainable Food Systems Programme), of WFP Kenya Country Strategic Plan, in arid and semi-arid areas in Kenya, 2018-2023</p> <p>Bureau régional de Nairobi – Thematic Evaluation of Supply Chain outcomes in the Food System in Eastern Africa, 2016-2021</p> <p>Bureau régional de Nairobi – Thematic Evaluation of Cooperating Partnerships in the Eastern Africa Region, 2016-2020</p> <p>Bureau régional de Nairobi – Innovative Pilot Evaluation of Aflatoxin Reduction in the Rwanda Maize Value Chain, October to December 2021</p> |
| Amérique latine et Caraïbes | <p>Caraïbes – Final Evaluation of Joint Programme 'Enhancing Resilience and Acceleration of the SDGs in the Eastern Caribbean', 2020-2022</p> <p>Colombie – Evaluación final conjunta de piloto de protección social reactiva a emergencias en Arauca, Colombia, 2020-2021</p> <p>Colombie – Evaluación final del Proyecto 'School Feeding Response Activity 2019-2021' en Colombia, 2018-2021</p> <p>Nicaragua – Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN en Nicaragua, 2018-2021</p> <p>Pérou – Evaluación del Efecto Estratégico 1 hacia los objetivos Hambre Cero a través de la abogacía, comunicación y movilización, del Plan Estratégico de País-Perú, 2017-2021</p> |
| Siège | Intitulé de l'évaluation décentralisée |
| Division des partenariats stratégiques | Impact Evaluation of the Preschool Nutrition Pilot in Selected Counties of Xiangxi Prefecture, Hunan, in China, 2018-2021 |
| Division des programmes en milieu scolaire | Synthesis of Evaluation Series on Emergency School Feeding in the Democratic Republic of Congo, Lebanon, Niger and Syria, 2015-2019 |

ANNEXE V

Plans stratégiques de pays provisoires en cours d'exécution en 2022

| Pays | Cycle du plan stratégique de pays provisoire | Dernière évaluation de portefeuille en date | Début de l'évaluation du plan stratégique de pays provisoire |
|--|--|---|--|
| Algérie | 2019-2023 | | 2020 |
| Angola | 2020-2023 | | |
| Burundi | 2022-2024 | 2016 | |
| Caraïbes | 2020-2022 | | |
| République centrafricaine | 2018-2023 | 2018 | 2020 |
| République populaire démocratique de Corée | 2019-2023 | | |
| Guinée | 2019-2023 | | 2022 |
| République islamique d'Iran | 2018-2023 | | |
| Libye | 2019-2023 | | |
| Pacifique | 2019-2023 | | |
| Soudan du Sud | 2018-2022 | 2017 | 2021 |
| République arabe syrienne ¹ | 2022-2024 | 2018 | 2022 |
| Togo | 2021-2022 | | |
| Türkiye ² | 2020-2022 | 2018 | |
| Yémen ³ | 2019-2022 | | |

En **caractères gras**, évaluations de PSPP achevées.

¹ Le portefeuille d'activités en République arabe syrienne a été couvert en 2018 par l'évaluation de l'intervention régionale menée par le PAM face à la crise syrienne (2015-2017).

² Le portefeuille d'activités en Türkiye a été couvert en 2018 par l'évaluation de l'intervention régionale menée par le PAM face à la crise syrienne (2015-2017).

³ Une évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire au Yémen s'est achevée en 2022.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

| | |
|----------|--|
| 3A | assistance alimentaire pour la création d'actifs |
| AAP | (budget) administratif et d'appui aux programmes |
| COVID-19 | maladie à coronavirus 2019 |
| EQAS | système d'assurance qualité des évaluations |
| FNUAP | Fonds des Nations Unies pour la population |
| GNUE | Groupe des Nations Unies pour l'évaluation |
| OIT | Organisation internationale du Travail |
| ONUSIDA | Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| PSP | plan stratégique de pays |
| PSPP | plan stratégique de pays provisoire |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance |