



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

**Conseil d'administration**  
Session annuelle  
Rome, 20-24 juin 2022

Distribution: générale

Point 4 de l'ordre du jour

Date: 15 juin 2022

WFP/EB.A/2022/4-A/Rev.1

Original: anglais

Rapports annuels

Pour approbation

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

## Rapport annuel sur les résultats de 2021

### Projet de décision\*

Le Conseil approuve le Rapport annuel sur les résultats de 2021 (WFP/EB.A/2022/4-A/Rev.1), notant que celui-ci constitue un exposé complet des résultats obtenus par le PAM pendant l'année écoulée. Conformément à l'article VI.3 du Statut et à ses décisions 2000/EB.A/2 et 2004/EB.A/11, ainsi qu'à la résolution E/2013/L.17 du Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies et à la décision prise par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture à sa 148<sup>e</sup> session en 2013, le Conseil demande que le Rapport annuel sur les résultats de 2021 soit transmis au Conseil économique et social et au Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, accompagné de la présente décision ainsi que des décisions et recommandations qu'il a adoptées en 2021.

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

#### Coordonnateurs responsables:

M. A. Abdulla  
Directeur exécutif adjoint  
tél.: 066513-2401

Mme V. Guarnieri  
Sous-Directrice exécutive chargée du  
Département de l'élaboration des programmes et  
des politiques  
Tél.: 066513-2200

M. R. Turner  
Chef de cabinet  
tél.: 066513-4262

Mme U. Klamert  
Sous-Directrice exécutive chargée du  
Département des partenariats et de  
l'action de sensibilisation  
tél.: 066513-2005

M. M. Juneja  
Sous-Directeur exécutif chargé du  
Département de la gestion des ressources et  
Directeur financier  
tél.: 066513-2885

M. L. Bukera  
Directeur financier adjoint et Directeur  
Division de la planification et  
de la performance institutionnelles  
tél.: 066513-4339

Mme J. Nyberg  
Directrice adjointe  
Division de la planification et  
de la performance institutionnelles  
tél.: 066513-3162

## Table des matières

<b>Projet de décision*</b> .....	<b>1</b>
<b>Avant-propos du Directeur exécutif</b> .....	<b>4</b>
<b>Résumé</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Partie I – Introduction</b> .....	<b>14</b>
1.1. Situation mondiale en 2021: COVID-19, conflits, chocs climatiques et aggravation de la faim .....	14
1.2. Le PAM et la réforme du système des Nations Unies pour le développement.....	17
<b>2. Partie II - Performance des programmes</b> .....	<b>18</b>
2.1. Portée de l'action du PAM: bénéficiaires et transferts .....	18
2.2. Progrès du PAM au regard du plan stratégique.....	19
2.3. Interventions d'urgence du PAM de niveau 2 et de niveau 3 .....	24
2.4. Résultats transversaux .....	25
2.5. Performance par objectif stratégique .....	29
2.6. Performance par domaine d'activité.....	35
2.7. Appui apporté aux priorités nationales .....	48
2.8. Articulation entre action humanitaire, développement et paix: progrès accomplis .....	52
2.9. Appui à la communauté humanitaire dans son ensemble.....	53
<b>3. Partie III – Performance en matière de gestion</b> .....	<b>56</b>
3.1. Indicateurs de performance clés .....	56
3.2. Services assurés par les bureaux régionaux et le Siège – performance par volet .....	59
3.3. Priorités de la haute direction – performance au regard des indicateurs de la catégorie II .....	69
3.4. Initiatives internes d'importance primordiale.....	73
3.5. Gains d'efficacité .....	74
3.6. Analyse du coût par bénéficiaire .....	76
<b>4. Partie IV – Ressources financières et financement</b> .....	<b>77</b>
4.1. Aperçu général de la situation financière .....	77
4.2. Dépenses directes du PAM en 2021 et évolution de ces dépenses au regard du Plan stratégique .....	84
<b>5. Partie V – Conclusion</b> .....	<b>88</b>
<b>Liste des sigles utilisés dans le présent document</b> .....	<b>91</b>

## Annexes

Annexe I: Chiffres clés pour 2021

Annexe II-A: Résultats obtenus par rapport aux cibles définies pour les produits des programmes et les indicateurs de performance clés

Annexe II-B: Méthodes de décompte des bénéficiaires et de communication des données sur les bénéficiaires

Annexe II-C: Méthode d'évaluation de la performance au regard des effets directs et des produits

Annexe II-D: Analyse des effets directs au regard des objectifs stratégiques et des résultats transversaux

Annexe II-E: Analyse des effets directs par domaine d'activité

Annexe II-F: Résultats au niveau des produits

Annexe III-A: Analyse détaillée des indicateurs de performance clés au niveau institutionnel

Annexe III-B: Rapport sur les initiatives internes d'importance primordiale

Annexe III-C: Informations supplémentaires sur les dix principaux gains d'efficacité réalisés en 2021

Annexe III-D: Plan d'action détaillé pour l'application des recommandations du Groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination

Annexe III-E: Analyse du coût par bénéficiaire

Annexe IV-A: Montant total des contributions confirmées en 2021

Annexe IV-B: Financement par donateur 2020-2021

Annexe IV-C: Ventilation des dépenses directes par pays, région et domaine d'action privilégié

Annexe IV-D: Ventilation des dépenses directes par catégorie de pays et région, 2019-2021

Annexe V: Employés du PAM au 31 décembre 2021

Annexe VI: Marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge

Annexe VII: Achats de produits alimentaires par le PAM en 2021

Annexe VIII: Enseignements tirés des évaluations en 2021

Annexe IX: Collaboration avec les organisations non gouvernementales et le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en 2021

Annexe X: Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes

Annexe XI: Application de la résolution 75/233 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

## Avant-propos du Directeur exécutif

En 2021, la menace d'une pandémie de famine mondiale s'est accentuée sous l'effet de l'envolée des prix des produits alimentaires et des carburants et des répercussions économiques de la pandémie de COVID-19, qui ont entraîné des pertes d'emplois, de revenus et de moyens d'existence pour de nombreuses personnes comptant parmi les plus pauvres de la planète. Dans le même temps, la persistance des conflits et des violences – qui coûtent 15 000 milliards de dollars É.-U. à la société mondiale chaque année – et les crises liées au climat ont anéanti les moyens d'existence fragiles des communautés et contribué à des déplacements et des migrations de populations qui ont atteint des niveaux record.

Ensemble, ces conditions ont déclenché une véritable catastrophe: à la fin de l'année, 283 millions de personnes de par le monde souffraient de faim aiguë, soit une augmentation de 90 pour cent par rapport aux niveaux d'avant la pandémie. Inimaginable, et plus grave encore, 45 millions de personnes devaient faire face à la famine dans 43 pays. Malheureusement, partout dans le monde, du Sahel à l'Éthiopie en passant par le Soudan du Sud, du Yémen à l'Afghanistan et jusqu'en Haïti et en Amérique centrale, les populations sont plus pauvres, plus divisées et plus vulnérables face aux changements climatiques qu'elles ne l'ont jamais été et souffrent toujours plus de la faim. Du fait du conflit en Ukraine, il est hélas probable que les taux de prévalence de la faim et de la malnutrition dans le monde vont atteindre de nouveaux sommets en 2022: la sécurité alimentaire de millions de personnes supplémentaires est compromise en raison des ruptures d'approvisionnement en produits alimentaires et d'une hausse des prix sans précédent.

Le présent Rapport annuel sur les résultats décrit les mesures que le PAM a prises pour faire face à l'aggravation de la crise en 2021, en donnant une fois de plus la preuve de l'efficacité de ses opérations, de ses programmes et de ses partenariats. Devant l'augmentation exponentielle des besoins, le PAM et ses partenaires sont intervenus en prêtant assistance au nombre encore jamais atteint de 128,2 millions de personnes exposées à des niveaux dangereux de privation de nourriture. Malgré les immenses défis et les conditions en évolution rapide liés à la pandémie et à l'instabilité croissante de la situation dans le monde, le PAM a maintenu sa présence et assuré une assistance cruciale visant à sauver des vies et à changer la vie de près de 68 millions de femmes et de filles et de plus de 60 millions d'hommes et de garçons les plus démunis.

Grâce aux initiatives innovantes qu'il a menées en matière de mobilisation de fonds, à l'important soutien qu'il a reçu de ses donateurs et aux solides partenariats qu'il a noués avec les institutions financières internationales, le PAM a enregistré des contributions record d'un montant de 9,6 milliards de dollars, dues en partie à la forte progression des fonds provenant du secteur privé. L'écart grandissant entre les besoins et les financements l'a cependant parfois contraint à prendre des décisions difficiles pour établir qui devait bénéficier de son assistance en priorité parmi les enfants, les femmes et les hommes souffrant de la faim. C'est pourquoi j'ai appelé des milliardaires du monde entier à nous fournir les fonds dont nous avons besoin pour sauver des vies maintenant et nous aider à trouver des solutions pionnières permettant de révolutionner les systèmes alimentaires mondiaux de sorte que ces systèmes puissent nourrir toute la population de la planète.

En 2021, le PAM a assuré la subsistance de millions de personnes en mettant en œuvre 19 opérations d'urgence de niveau 2 ou 3, ce qui a contribué à écarter le risque de famine à Madagascar et à stabiliser la situation dans de nombreux autres pays. Les données recueillies dans des pays comme la République arabe syrienne montrent qu'il est économiquement beaucoup plus rationnel de nourrir les populations chez elles plutôt que d'attendre qu'elles soient forcées de migrer et de dépendre de l'assistance fournie aux réfugiés. Parallèlement, le PAM s'est employé sans relâche à améliorer les conditions propices à la paix en menant des programmes en faveur de la résilience qui ont contribué à jeter les bases d'une cohésion et d'une stabilité sociales plus grandes.

La fourniture par le PAM de services logistiques communs essentiels, comme le transport aérien et le prépositionnement et l'expédition rapide de matériel, a été au cœur de l'intervention humanitaire dans son ensemble et renforcé l'image du PAM en tant que prestataire de services de choix pour la communauté humanitaire. En 2021, plus de 325 000 passagers ont été transportés et plus de 41 000 mètres cubes d'articles de secours ont été expédiés grâce au service commun de transport aérien et d'entrepôts de fournitures humanitaires, tous deux gérés par le PAM.

Le PAM a collaboré étroitement avec les gouvernements et les communautés pour réparer les dommages que les systèmes d'éducation ont subis dans le monde entier à cause de la pandémie. Lorsque les écoles étaient fermées, il a fourni aux familles des vivres ou des transferts de type monétaire pour les inciter à ne pas déscolariser leurs enfants. Au cours de l'année, le PAM a permis à 7,6 millions d'écolières et à 7,9 millions d'écoliers de recevoir des repas, des collations et des rations à emporter nourrissants. En aidant à mettre sur pied la Coalition mondiale pour les repas scolaires, un partenariat novateur regroupant près de 60 gouvernements et autres organisations, le PAM cherche à étendre les avantages sociaux et économiques vitaux des programmes d'alimentation scolaire à 73 millions d'écoliers particulièrement vulnérables au moyen d'investissements et de travaux de recherche ciblés.

De plus en plus souvent, le PAM a intégré son assistance visant à sauver des vies destinée aux familles et aux communautés vulnérables avec des initiatives en faveur du développement pour éviter à ces familles et à ces communautés de perdre tous leurs biens en cas de nouvelle crise alimentaire. Lors des trois dernières années, les communautés qui ont participé au projet intégré de renforcement de la résilience dans cinq pays du Sahel ont remis en état 109 000 hectares de terres, et amélioré ainsi les moyens d'existence de 2,5 millions de personnes tout en aidant à faire face aux répercussions des changements climatiques en éliminant le carbone de l'atmosphère. On trouvera dans le présent Rapport annuel sur les résultats de nombreux autres exemples d'investissements rentables qui évitent d'avoir recours à l'assistance alimentaire par la suite.

Le PAM a maintenu, au sein de l'ensemble du système des Nations Unies, son statut de chef de file dans le domaine de la transition numérique pour aider les bénéficiaires à accéder à des services financiers essentiels et s'assurer que l'assistance est ciblée efficacement. Au cours des cinq dernières années, il a multiplié par neuf le nombre de personnes enregistrées en ligne et par trois le montant des fonds distribués par voie numérique. Ces résultats n'auraient pas été possibles sans les efforts conjoints de ses partenaires, notamment le renforcement de la collaboration instaurée avec plusieurs institutions financières internationales pour faire en sorte que les programmes nationaux de filets de protection sociale viennent en aide aux personnes les plus démunies.

À titre personnel, l'une de mes principales priorités au PAM a été de rechercher tous les moyens d'accroître l'efficacité tout en rationalisant les dépenses. Chaque dollar et chaque minute économisés aujourd'hui permettent de prêter plus rapidement assistance à un plus grand nombre de personnes demain, tout en soutenant les économies locales et régionales. En 2021, le PAM a augmenté de 3 pour cent par rapport à 2020 les économies réalisées dans le cadre des 10 principales initiatives qui ont généré des gains d'efficacité, comme son système de suivi à distance et la plateforme de réservation des Nations Unies.

Je suis extrêmement fier de la détermination avec laquelle les employés du PAM remplissent leur mission dans les situations les plus défavorables, et, malheureusement, les difficultés rencontrées pendant la pandémie pour fournir une assistance et lors des multiples confinements ont fait de nombreuses victimes sur tous les lieux d'affectation. En 2021, nous avons rendu hommage à quatre employés du PAM qui ont tragiquement perdu la vie dans l'exercice de leurs fonctions en première ligne de la lutte pour l'élimination de la faim. Nous honorons la mémoire de nos collègues en renouvelant notre engagement à poursuivre leur action qui est fondamentale.

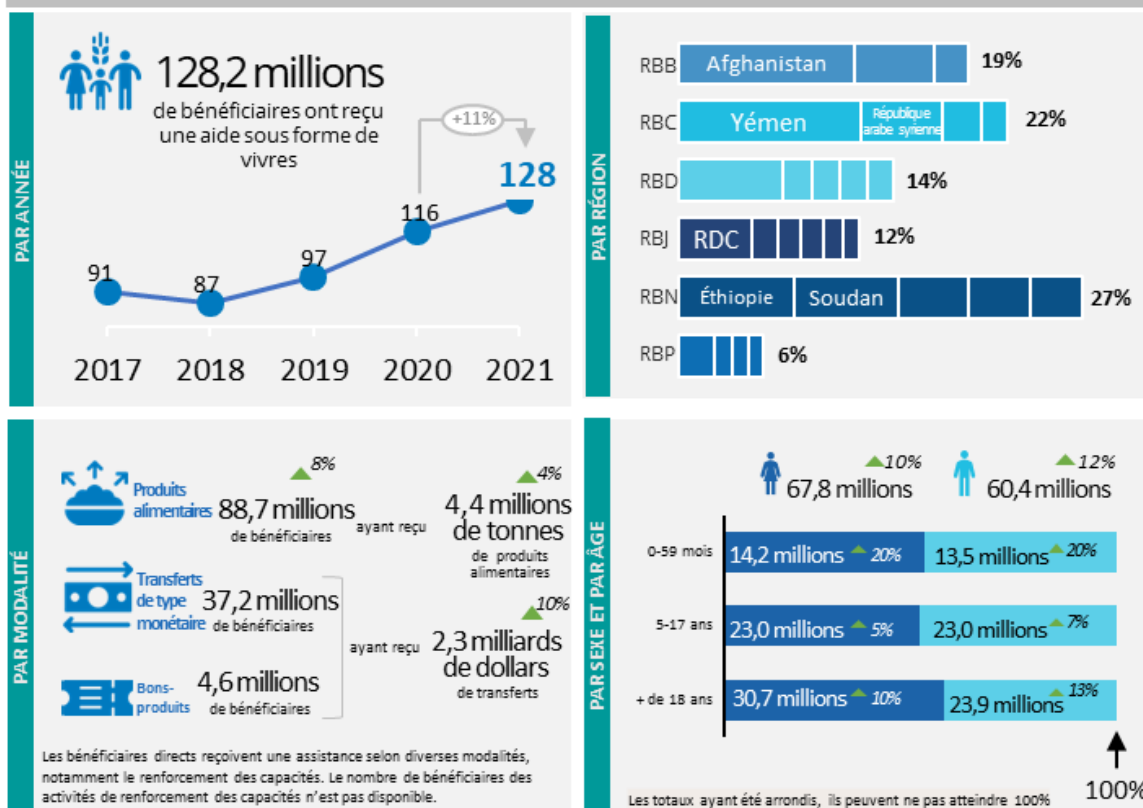
Le PAM dispose des connaissances techniques, des solutions innovantes et de la portée mondiale nécessaires pour faire reculer la famine, venir à bout de la malnutrition et renforcer la résilience face à l'insécurité alimentaire. Sans ressources supplémentaires, le monde risque toutefois de connaître des niveaux de famine, de migration de masse et de déstabilisation encore jamais vus. En 2022, la plus grande difficulté du PAM sera de combler l'écart dangereux et grandissant entre les besoins et les ressources disponibles. Malgré des signes de reprise économique après la pandémie, cet écart devrait atteindre son plus haut niveau depuis 10 ans, avec comme facteur aggravant les répercussions dévastatrices à l'échelle mondiale du conflit en Ukraine.

C'est pourquoi le PAM redouble d'efforts pour accroître l'efficacité de ses opérations, rationaliser ses dépenses et rechercher de nouveaux financements tout en prêtant assistance en priorité aux personnes les plus démunies. Le nouveau Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 décrit comment le PAM s'adaptera à l'évolution de la faim dans le monde au moyen de partenariats redynamisés, dans le respect des principes qui sont les siens, en faisant appel à l'innovation et en visant des objectifs précis.

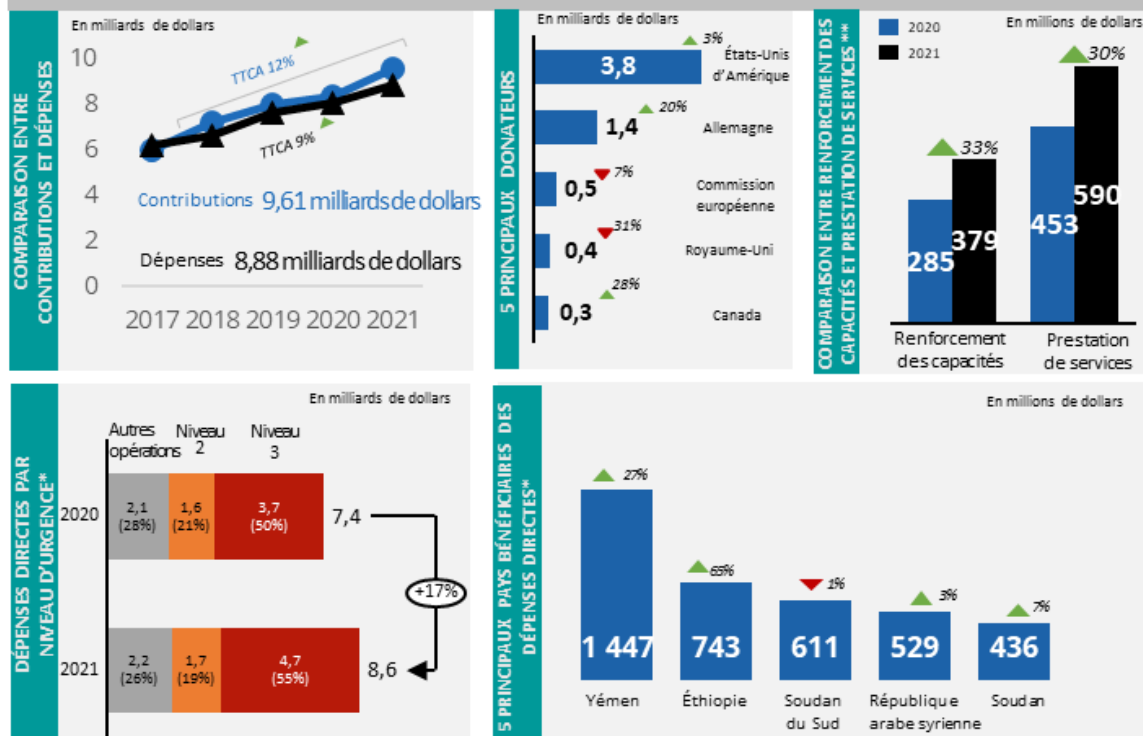
Ce n'est qu'en sauvant des vies et en changeant la vie des personnes les plus pauvres et les plus vulnérables à travers le monde que l'on peut espérer construire un avenir libéré de la faim. Devant les immenses défis qu'il doit relever pour s'acquitter de sa mission vitale en 2022, le PAM compte sur l'important soutien qu'il reçoit en continu de ses donateurs et de ses partenaires afin de l'aider à concrétiser leur vision commune.

## L'ACTION DU PAM EN 2021 EN UN COUP D'ŒIL

### BÉNÉFICIAIRES DIRECTS AYANT REÇU UNE AIDE



### SITUATION FINANCIÈRE ET FINANCEMENT



Note: le montant des dépenses diffère du montant des dépenses effectives sur une base comparable telle que décrite dans l'état V des comptes annuels vérifiés, en raison de l'exclusion des engagements non réglés. \* Les dépenses directes comprennent les coûts d'appui directs mais pas les coûts d'appui indirects. \*\* Le graphique relatif au renforcement des capacités et à la prestation de services ne tient compte ni des coûts d'appui directs, ni des coûts d'appui indirects.

Abréviations: TTCA = taux composé de croissance annuelle; RDC = République démocratique du Congo; 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; RBN = Bureau régional pour l'Afrique de l'Est; RBP = Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

## Résumé

### Partie I: Introduction

En 2021, les conséquences persistantes de la COVID-19, accentuées par l'intensification des conflits et des chocs climatiques et l'augmentation du coût de la vie partout dans le monde, ont provoqué une aggravation sans précédent de la faim et de la malnutrition. Dans 80 pays où le PAM avait une présence opérationnelle, la malnutrition aiguë a presque doublé par rapport aux niveaux d'avant la pandémie, tandis que le nombre record de 45 millions de personnes devaient faire face à un sérieux risque de famine. La forte hausse des prix des produits alimentaires et des carburants et les ruptures d'approvisionnement ont considérablement perturbé l'accès des populations à la nourriture et entraîné une augmentation de 36 pour cent des dépenses du PAM liées à l'achat de vivres par rapport à 2019.

Des progrès ont été faits dans la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement qui vise à permettre aux gouvernements de donner un nouvel élan à l'application du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Plus de 70 pour cent des bureaux de pays ont élaboré une stratégie relative aux modalités de fonctionnement décrivant leur contribution à l'amélioration de l'efficacité. Des éléments centraux du dernier examen quadriennal complet en date ont été intégrés dans le nouveau Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 et le Cadre de résultats institutionnels qui l'accompagne.

### Partie II: Performance des programmes

En 2021 128,2 millions de personnes ont bénéficié de l'assistance du PAM et de ses partenaires. Par rapport à 2020, ce chiffre record représente une augmentation de 11 pour cent, qui est légèrement supérieure à l'augmentation annuelle moyenne du nombre de bénéficiaires effectifs au cours des cinq années de mise en œuvre du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, soit 9 pour cent. En distribuant 4,4 millions de tonnes de vivres et 2,3 milliards de dollars sous forme de transferts de type monétaire, le PAM est venu en aide à 8 pour cent de bénéficiaires de plus pour l'assistance sous forme de vivres et à 9 pour cent de bénéficiaires de plus pour les transferts de type monétaire et les bons-produits par rapport à 2020, pour des dépenses s'élevant à 8,6 milliards de dollars.

Le nombre de bénéficiaires effectifs a augmenté plus vite que les distributions de vivres et les transferts de type monétaire. Le PAM a donc dû établir des priorités en réduisant la taille des rations ou la durée de l'assistance dans de nombreuses opérations en raison du manque de ressources et de la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants.

Le PAM a dépassé les valeurs cibles établies pour 2021 sur la base des besoins, qui étaient associées dans le Plan de gestion pour 2021-2023 au nombre global de bénéficiaires effectifs et au nombre de bénéficiaires effectifs des interventions spécifiquement axées sur la nutrition, mais en raison des fermetures d'écoles liées à la COVID-19, il n'a pas atteint les valeurs cibles associées au nombre d'écoliers ayant bénéficié d'une assistance. En 2021, les valeurs cibles fondées sur les ressources associées aux distributions de vivres ont été dépassées, mais celles fondées sur les besoins n'ont pas été atteintes, et les valeurs cibles fondées sur les ressources et sur les besoins concernant les transferts de type monétaire n'ont pas été atteintes non plus.

On trouvera dans les paragraphes qui suivent un résumé des progrès que le PAM a accomplis sur la voie de la réalisation de ses objectifs stratégiques au regard des indicateurs de performance mis en place en 2021. Les résultats font apparaître les difficultés qu'il y a à répondre à des besoins croissants sans une augmentation correspondante des distributions de vivres ou des transferts de type monétaire.



**Objectif stratégique 1 – Éliminer la faim en préservant l'accès à l'alimentation.** La plupart des opérations du PAM – qui comptent pour 78 pour cent du montant total des dépenses – ont contribué à la réalisation de l'Objectif stratégique 1, lequel représente 95 pour cent des distributions de vivres et 93 pour cent des transferts de type monétaire. En 2021, le PAM a mis en œuvre huit opérations d'urgence de niveau 3 et 11 de niveau 2, et fourni ainsi en temps voulu une assistance vitale, notamment en Éthiopie, à Madagascar, au Soudan du Sud et au Yémen, où les populations de certaines régions se trouvaient dans une situation proche de la famine. Les transferts de type monétaire ont augmenté en particulier au Bangladesh, en Somalie et au Yémen. Les résultats enregistrés au niveau des effets directs s'agissant de la capacité du PAM à préserver ou à accroître l'accès des populations à une alimentation suffisante ont été mitigés en raison de contraintes financières et opérationnelles.

**Objectif stratégique 2 – Améliorer la nutrition.** Les activités du PAM en matière de nutrition ont représenté 5 pour cent des dépenses en 2021. Les programmes de traitement de la malnutrition aiguë modérée ont permis d'améliorer efficacement l'état nutritionnel des personnes prises en charge, en partie parce que le PAM a distribué les faibles quantités d'aliments nutritifs spécialisés disponibles en priorité aux personnes les plus à risque. Les programmes n'ont toutefois pas atteint les valeurs cibles prévues quant à la proportion de la population remplissant les conditions requises qui a participé aux activités.

**Objectif stratégique 3 – Assurer la sécurité alimentaire et Objectif stratégique 4 – Appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable.** Les résultats obtenus pour ces deux objectifs sont mitigés. L'efficacité du renforcement des systèmes alimentaires a été en partie démontrée par la forte proportion de bénéficiaires qui ont fait état d'une augmentation des avantages procurés par la création ou la remise en état de leurs moyens d'existence grâce aux activités du PAM. Une grande proportion des ménages concernés n'ont toutefois pas été en mesure de consommer un assortiment alimentaire quotidien diversifié et d'éviter le recours à des stratégies de survie préjudiciables. Grâce aux activités qu'il a menées en matière de renforcement des capacités, de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire, le PAM a contribué efficacement à améliorer des politiques et des programmes nationaux dans le domaine de la nutrition et dans d'autres domaines et à accroître les moyens dont les gouvernements disposent pour atteindre les objectifs de développement durable connexes. Seuls des progrès modérés ont été accomplis dans le renforcement de la prise en charge des activités de préparation aux situations d'urgence par les partenaires nationaux.

**Objectif stratégique 5 – Travailler en partenariat pour de meilleurs résultats au regard des objectifs de développement durable.** Le PAM a réussi à aider des gouvernements et d'autres partenaires à concrétiser les objectifs de développement durable, et à atteindre ainsi les valeurs cibles mesurant le degré de satisfaction des partenaires à l'égard de la coordination et de l'appui logistique qu'il assure pour le compte de la communauté sanitaire et humanitaire. Le recours aux transferts de type monétaire a diminué de 93 pour cent par rapport à 2020, principalement en raison du transfert du programme de filets de protection sociale d'urgence de grande ampleur entre les mains de partenaires locaux en Turquie.

Le PAM approfondit l'examen de la performance en analysant les résultats obtenus dans ses principaux domaines d'activité:

- **Transferts de ressources non assortis de conditions:** 91 millions de bénéficiaires ont reçu ce type de transfert, soit une augmentation de 10 pour cent par rapport à 2020, ce qui correspond aux interventions que le PAM a menées pour faire face à l'augmentation des besoins liés aux conflits, à la COVID-19, aux changements climatiques et à la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants. La quantité de vivres distribués et le montant des transferts de type monétaire effectués dans le plus grand domaine d'activité du PAM ont augmenté légèrement par rapport à leurs niveaux de 2020. Des progrès modérés ont

été enregistrés au regard des valeurs cibles en moyenne, en partie parce que les distributions n'ont pas atteint les valeurs cibles qui leur étaient associées et que la ration quotidienne moyenne a été réduite de 31 pour cent par rapport à la taille initialement prévue. Des problèmes de performance au regard des valeurs cibles relatives à l'amélioration de la consommation de fer, de protéines et de vitamine A ont été observés dans certaines des opérations du PAM les plus grandes.

- **Nutrition:** à l'échelle mondiale, 23,5 millions de personnes – principalement des enfants ainsi que des filles et des femmes enceintes ou allaitantes – ont bénéficié des programmes de traitement ou de prévention de la malnutrition mis en place par le PAM. Cela représente une augmentation de 36 pour cent par rapport à 2020, qui correspond au rôle vital du PAM dans l'action menée pour faire face à l'augmentation de la prévalence mondiale de la malnutrition aiguë modérée en 2021. Le PAM a redoublé d'efforts pour fournir aux bénéficiaires des niveaux suffisants de micronutriments essentiels, et distribué ainsi plus de 1,47 million de tonnes d'aliments enrichis, soit une augmentation de 13 pour cent par rapport à 2020.
- **Programmes en milieu scolaire:** 15,5 millions d'enfants ont reçu des repas nutritifs, des collations ou des rations à emporter, soit un niveau analogue à celui de 2020, mais 22 pour cent de moins que la valeur cible fixée pour 2021, ce qui s'explique par les difficultés liées à la pandémie, à la sécurité, au financement et à l'accès. Le PAM a aidé à mettre sur pied la Coalition mondiale pour les repas scolaires créée à la suite du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021. Cette coalition vise à rétablir les niveaux d'alimentation scolaire d'avant la pandémie d'ici à 2023 et à fournir à tous les enfants de par le monde des repas sains à l'école d'ici à 2030.
- **Petits exploitants, moyens d'existence, systèmes alimentaires et gestion des risques climatiques:** le PAM a fourni une assistance alimentaire à 8,7 millions de personnes dans le cadre de ses activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence, à 2 millions de personnes grâce à l'assurance contre les risques climatiques ou à des mesures d'anticipation, et à plus de 405 000 personnes dans le cadre de ses programmes d'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants. Ces activités ont changé des vies et renforcé la résilience en aidant les communautés à remettre en état des terres, des étendues d'eau et d'autres biens de production, en donnant à des petits exploitants agricoles les moyens de vendre leurs produits par l'intermédiaire de systèmes de regroupement de la production bénéficiant de l'appui du PAM et en fournissant aux populations vulnérables des services climatologiques tels que l'assurance et des prévisions météorologiques adaptées.

Le PAM a continué d'accroître considérablement l'efficacité du **soutien aux priorités nationales**. Grâce au soutien apporté en matière de **renforcement des capacités des pays** dans 66 pays, les valeurs cibles fixées par le PAM ont été atteintes pour ce qui concerne le nombre de politiques, de programmes et de systèmes améliorés par des parties prenantes nationales, et près de 280 millions de dollars ont été mobilisés en faveur des systèmes nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition. Une évaluation a fait apparaître que les services assurés par le PAM en matière de **coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire** ont contribué à accroître les capacités des pays, en particulier au niveau des politiques et au niveau institutionnel et en rapport avec l'alimentation scolaire et la nutrition. En 2021, le PAM a renforcé l'appui apporté aux systèmes et aux programmes nationaux de **protection sociale** dans 83 pays, mis en place une nouvelle stratégie en matière de protection sociale et codirigé des initiatives visant à utiliser la protection sociale pour transformer en profondeur les systèmes alimentaires.

Les moyens dont le PAM dispose dans le domaine de la **prestation de services** ont continué de jouer un rôle essentiel pour permettre à plus de 1 170 partenaires gouvernementaux, partenaires des Nations Unies et autres partenaires d'intervenir rapidement et efficacement face aux crises humanitaires, et notamment à la pandémie de COVID-19. Grâce au Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et au réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies, tous deux gérés par le PAM, plus de 325 100 acteurs de l'aide humanitaire et du développement et passagers diplomatiques ont été transportés et 41 380 mètres cubes d'articles de secours ont été expédiés en 2021.

### Partie III: Performance en matière de gestion

**Indicateurs de performance clés.** Les résultats obtenus au regard de l'**indicateur de performance clé 1**, qui mesure le niveau de mise en œuvre des plans stratégiques de pays, ont été modérés. Les objectifs fixés n'ont pas été réalisés: seules moins de 58 pour cent des valeurs cibles associées aux effets directs et 63 pour cent de celles associées aux produits ont été atteintes ou étaient en voie de l'être. Les meilleurs résultats obtenus pour les produits en 2021 par rapport à 2020 tiennent au nombre de bénéficiaires effectifs et aux progrès accomplis au regard des indicateurs relatifs aux "autres produits" tels que les actifs créés. L'**indicateur de performance clé 2** relatif à la préparation aux situations d'urgence et aux interventions en cas de crise a enregistré des résultats globalement positifs, les valeurs cibles ayant été atteintes pour la totalité des domaines de formation. Un préfinancement a été accordé à 97 pour cent des pays recensés par le système interne d'alerte, soit une proportion nettement supérieure à la cible de 90 pour cent visée. Des progrès modérés à importants ont été enregistrés au regard de l'**indicateur de performance clé 3**, qui mesure le niveau global de réalisation des indicateurs de performance en matière de gestion dans 10 domaines fonctionnels. Les meilleurs résultats ont été observés dans les domaines de la mobilisation de ressources, de la sécurité, du budget et de la programmation et de l'administration.

**Volets de résultats.** Les contributions que les services assurés par les bureaux régionaux et le Siège apportent à la mise en œuvre des plans stratégiques de pays complètent les services de gestion fournis par les bureaux de pays, et sont réparties en cinq volets. Au titre du **volet A** (stratégie et orientations), le nouveau Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 définit les priorités et les effets directs du PAM pour les quatre prochaines années, et la haute direction s'assure des progrès accomplis dans les domaines de la planification stratégique des effectifs, de l'équité du financement des structures des bureaux de pays et de l'amélioration des procédures en vue de la transposition immédiate à plus grande échelle des opérations. Les résultats enregistrés au titre du **volet B** (services mixtes) comprennent les progrès accomplis sur la voie de la transition numérique grâce à la mise en service de la plateforme de gestion des informations sur les bénéficiaires et des transferts, qui a concerné 23,8 millions de bénéficiaires dans 55 pays, et à la gestion des risques pour la cybersécurité. Des capacités d'intervention rapide ont été mises en place dans la Division des opérations d'urgence, plus de 200 membres du personnel ayant été déployés dans 41 pays pour faire face à l'augmentation des besoins. Des mesures ont été adoptées pour rendre les locaux du PAM plus accessibles, notamment aux personnes handicapées, et protéger les employés ainsi que leur famille sur tous les lieux d'affectation. Des outils de suivi en temps réel de la sécurité alimentaire ont été mis en œuvre dans 36 pays, et des progrès majeurs ont été faits dans le suivi des aléas climatiques, du fonctionnement des marchés et de l'impact à long terme des projets d'assistance alimentaire pour la création d'actifs. Au titre du **volet C** (politiques, directives et assurance qualité), des initiatives visant à suivre, à traiter et à gérer les risques, en particulier une politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption approuvée par le Conseil d'administration, ont été menées. Le cycle annuel d'élaboration des assurances du PAM a été rationalisé encore un peu plus, avec comme résultat la réalisation dans les délais impartis de 99 pour cent des enquêtes concernées. Au titre du **volet D** (sensibilisation, partenariats, mobilisation de fonds et coordination avec les organismes des Nations Unies), le

PAM a contribué à des initiatives à l'échelle du système et à des dialogues mondiaux sur l'action à mener dans les domaines des changements climatiques, des systèmes alimentaires durables et de la riposte à la COVID-19, et renforcé la coordination avec les organisations non gouvernementales internationales, les autres organismes ayant leur siège à Rome et d'autres entités des Nations Unies. De nets progrès ont été réalisés dans l'instauration de partenariats techniques mondiaux avec le secteur privé et la mobilisation de fonds auprès de ce dernier. Au titre du **volet E** (gouvernance et services de contrôle indépendants), le PAM a classé un nombre record de recommandations issues du contrôle externe, et notamment atteint un taux de classement de 95 pour cent pour les nouveaux rapports publiés par le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies. Les processus de gouvernance ont été facilités grâce à un nombre record de consultations informelles. Treize évaluations gérées au niveau central, dont une évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome et une évaluation de la riposte du PAM à la pandémie, ont été menées à bien en 2021 et présentées au Conseil pour examen.

**Résultats obtenus au regard des priorités définies par la haute direction.** Par rapport à 2020, les résultats obtenus au regard des indicateurs relatifs au système des Nations Unies et à la coordination ont été modérés: les utilisateurs des modules d'action groupée se sont déclarés satisfaits des services assurés, mais aucune amélioration n'a été constatée au regard des indicateurs figurant dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Des améliorations ont été relevées dans tous les autres domaines prioritaires, concernant notamment: le nombre d'employés ayant achevé les formations obligatoires sur la prévention de la fraude et de la corruption et sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles; le nombre de bureaux de pays dotés d'un mécanisme communautaire opérationnel de remontée de l'information et d'un système de gestion environnementale; et la fourniture de transferts de type monétaire sous forme numérique.

Le PAM a approuvé des **initiatives internes d'importance primordiale** d'un montant de 32,2 millions de dollars pour 2021 afin de poursuivre la mise en œuvre de la stratégie relative au secteur privé et de créer un fonds pour les indemnités de départ destiné à faciliter la restructuration des bureaux de pays. Comme cela avait été recommandé par un audit externe portant sur ces initiatives, le PAM a amélioré les méthodes de gouvernance, les critères de sélection et les indicateurs de performance clés utilisés pour le financement des initiatives futures. Le PAM a continué de mesurer les **gains d'efficience** obtenus le long de sa chaîne de valeur et élaboré de nouveaux indicateurs de performance clés à ajouter au nouveau Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025. En 2021, le PAM a réalisé des économies d'argent et de temps estimées à 164 millions de dollars, qui provenaient pour 87 pour cent des 10 initiatives les plus efficaces, en particulier celles relatives à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, à la centralisation des conversions de devises étrangères, à la transformation numérique et au suivi à distance. En 2021, le **coût par bénéficiaire** – le coût moyen supporté pour prêter assistance aux bénéficiaires directs du PAM – s'est élevé à 0,38 dollar par jour et à 53 dollars sur l'ensemble de l'année.

## Partie IV: Ressources financières et financement

En 2021, le PAM a reçu des contributions record d'un montant de 9,6 milliards de dollars, soit 15 pour cent de plus qu'en 2020. Les 10 principaux donateurs ont fourni 79 pour cent des contributions. Depuis le début de la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de fonds auprès du secteur privé en 2019, les contributions en provenance de ce secteur ont doublé: elles ont été supérieures aux objectifs annuels de recettes et fait la preuve des progrès accomplis en matière de diversification de la base de financement du PAM. D'autres méthodes de financement innovantes telles que la conversion de créances, le financement mixte et l'utilisation des cryptomonnaies ont été mises en œuvre ou étudiées en vue de l'élargissement de la base de financement du PAM, et 27 accords visant à contribuer à la réalisation d'objectifs nationaux de développement ont été signés avec des gouvernements et des institutions financières internationales. Les fonds souples ont représenté 5,9 pour cent du montant total des contributions en 2021, en légère augmentation par rapport à 2020.

Les dépenses directes, à l'exclusion des coûts d'appui indirects, se sont élevées au total à 8,6 milliards de dollars, soit une augmentation de 17 pour cent par rapport à 2020. Huit des 10 pays où les dépenses ont été les plus élevées ont dû faire face à des situations d'urgence de niveau 2 ou 3, tandis que les besoins enregistrés dans les deux autres pays, à savoir la Somalie et le Soudan, sont demeurés à un haut niveau à cause des conflits prolongés, des chocs climatiques et de l'instabilité économique. En Afghanistan, les dépenses directes ont augmenté de 126 pour cent par rapport à 2020 pour faire face à la détérioration rapide la situation à partir de la fin août 2021. Pour la cinquième année consécutive, l'opération au Yémen a été la plus grande opération menée par le PAM, et les dépenses directes ont augmenté de 27 pour cent par rapport à 2020 car les répercussions du conflit prolongé ont été accentuées par l'aggravation de la crise économique.

## Partie V: Conclusion

En 2021, les conflits, les changements climatiques, la COVID-19 et les pressions inflationnistes ont entraîné des niveaux record d'insécurité alimentaire aiguë, et accru également la complexité et le coût des opérations humanitaires. En 2022, le redressement potentiel entamé à la suite de la situation d'urgence sanitaire mondiale la plus grave et de la récession mondiale la plus dure dans l'histoire récente a été mis à mal encore un peu plus par le conflit en Ukraine, qui a provoqué une très forte hausse des prix mondiaux des carburants et des produits de base, laquelle a à son tour entraîné une augmentation des coûts ainsi qu'une aggravation des problèmes logistiques, limitant l'assistance que le PAM assure alors même que les populations concernées en ont le plus besoin.

## 1. Partie I – Introduction

### 1.1. Situation mondiale en 2021: COVID-19, conflits, chocs climatiques et aggravation de la faim

1. Depuis l'élaboration en 2016 du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et du Cadre de résultats institutionnels qui l'accompagne, la situation de la sécurité alimentaire s'est détériorée très rapidement au niveau mondial, compromettant la réalisation de l'objectif de développement durable (ODD) 2 du Programme 2030 relatif à l'élimination de la faim. Les revers se sont succédé en 2021, sous l'effet conjugué des conflits, des changements climatiques et du ralentissement économique mondial provoqué par la pandémie de COVID-19 qui a fait progresser plus que jamais la faim chronique et aiguë partout sur la planète.
2. Le PAM estime qu'en 2021, jusqu'à 283 millions de personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire grave ou sérieusement menacées par l'insécurité alimentaire dans 80 des pays où il intervenait – soit près du double des chiffres d'avant la pandémie<sup>1</sup>. Cette évolution a été confirmée dans le Rapport mondial sur les crises alimentaires qui estime qu'en 2021, dans 53 pays ou territoires, 193 millions de personnes se trouvaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë, un record depuis six ans, et environ 85 millions de plus qu'en 2016<sup>2</sup>.
3. Partout dans le monde, le nombre de personnes en situation de faim chronique<sup>3</sup>, qui avait progressé lentement entre 2014 et 2019, a fait un bond en 2020 pour atteindre 811 millions, contre 619 millions en 2019<sup>4</sup>. La malnutrition, dont on estime qu'elle touchait sous ses diverses formes 233,5 millions d'enfants de moins de 5 ans en 2020, devrait encore gagner du terrain en raison de la pandémie<sup>5</sup>.
4. Selon les estimations, le nombre des personnes exposées à des crises d'insécurité alimentaire aiguë, voire pire, s'est envolé pour atteindre 45 millions dans 43 pays à la fin de 2021<sup>6</sup>. Sur ce total, 584 000 personnes se trouvaient déjà dans une situation d'insécurité alimentaire catastrophique<sup>7</sup>, dont 401 000 en Éthiopie – un nombre jamais atteint depuis la famine de 2011 en Somalie. Sans aucune mesure préventive d'urgence pour remédier à ces pénuries extrêmes de nourriture, nombre d'entre elles étaient menacées par la famine et risquaient de mourir ou de voir leur niveau de malnutrition se détériorer de manière désastreuse et leurs moyens de subsistance s'effondrer.

---

<sup>1</sup> PAM. 2021. *WFP Global Operational Response Plan 2021: Update #3*.

<sup>2</sup> Réseau d'information sur la sécurité alimentaire et Réseau mondial contre les crises alimentaires. 2022. *2022 Global Report on Food Crises: Joint Analysis for Better Decisions*. L'insécurité alimentaire aiguë correspond à la phase 3 ou à une phase supérieure du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC)/Cadre harmonisé ou de sources comparables. Les estimations présentées dans ce rapport se fondent sur un nombre plus restreint de pays disposant d'analyses de l'IPC ou de sources comparables que celui pris en compte dans les estimations internes du PAM.

<sup>3</sup> La faim chronique se mesure par la prévalence de la sous-alimentation dans une population donnée.

<sup>4</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Fonds international de développement agricole (FIDA), Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), PAM et Organisation mondiale de la Santé. 2021. *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2021: Transformer les systèmes alimentaires pour que la sécurité alimentaire, une meilleure nutrition et une alimentation saine et abordable soient une réalité pour tous*.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> PAM. 2021. *WFP Global Operational Response Plan 2021: Update #3*.

<sup>7</sup> Une catastrophe/famine correspond à la phase 5 de l'IPC/du Cadre harmonisé.

5. Les familles que les conflits, les violences et les changements climatiques avaient contraintes de se déplacer étaient parmi les plus exposées à l'insécurité alimentaire. À la mi-2021, on estimait que le nombre total de personnes déplacées contre leur gré dépassait 84 millions, pulvérisant ainsi les records précédents<sup>8</sup>. Ce chiffre comprenait 48 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et 26,6 millions de réfugiés accueillis principalement dans des pays en développement. Plus de 40 pour cent des personnes déplacées contre leur gré étaient des enfants de moins de 18 ans<sup>9</sup>.
6. En raison de la hausse des prix des carburants et des perturbations des chaînes d'approvisionnement, les prix mondiaux des produits alimentaires ont atteint leur plus haut niveau depuis 10 ans: en décembre 2021, ils étaient supérieurs de 23 pour cent à ceux de décembre 2020<sup>10</sup>. La hausse des prix alimentaires a gravement réduit le pouvoir d'achat des populations ainsi que leur accès à la nourriture, et forcé les familles les plus démunies à adopter des stratégies de survie extrêmement préjudiciables, les poussant parfois, comme en Afghanistan, à vendre leurs enfants – surtout des filles – en échange de nourriture. Selon la Banque mondiale, pour chaque point de pourcentage d'augmentation des prix des produits alimentaires, 10 millions de personnes dans le monde basculent dans l'extrême pauvreté<sup>11</sup>. La hausse des prix des denrées et les perturbations des chaînes d'approvisionnement ont provoqué un renchérissement de 36 pour cent des coûts des achats alimentaires du PAM par rapport à 2019<sup>12</sup>.
7. La pandémie a creusé encore les inégalités entre les sexes et dans l'éducation qui touchent de manière disproportionnée les femmes et les filles, les personnes âgées, les personnes handicapées et celles vivant dans des taudis, les migrants, les réfugiés et les personnes déplacées dans leur propre pays. En 2020, le nombre de femmes en situation d'insécurité alimentaire était supérieur de 10 pour cent à celui des hommes, contre 6 pour cent en 2019. En outre, les répercussions sociales et économiques de la pandémie ont fait basculer 47 millions de femmes et de filles dans la pauvreté extrême<sup>13</sup>. Durant les crises humanitaires, plus de 70 pour cent de femmes et de filles ont été victimes de violences sexistes, violences dont le nombre s'est multiplié en raison des confinements successifs imposés dans le cadre de la lutte contre la COVID-19<sup>14</sup>.
8. En septembre 2021, la pandémie avait fait perdre environ 1 800 milliards d'heures d'enseignement en présence aux écoliers du monde entier<sup>15</sup>. Les enfants de familles pauvres ou vulnérables ont eu peu accès à l'enseignement à distance et statistiquement, étaient les moins susceptibles – surtout les adolescentes – de reprendre leurs études lorsque les écoles ont rouvert. On estime qu'en 2020, les enfants ont été privés de 39 milliards de repas scolaires, ce qui a gravement limité l'accès de millions d'enfants vulnérables à une source vitale d'alimentation et de nutrition<sup>16</sup>.

---

<sup>8</sup> Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). 2021. *Mid-year Trends 2021*.

<sup>9</sup> HCR. 2021. *2021 Year in Review: Refugee, migrant numbers rise, despite travel curbs* | UN News.

<sup>10</sup> FAO. 2022. *Indice FAO des prix des produits alimentaires* | Situation alimentaire mondiale.

<sup>11</sup> Déclaration conjointe des responsables du Groupe de la Banque mondiale, du Fonds monétaire international, du PAM et de l'Organisation mondiale du commerce appelant à une action coordonnée en faveur de la sécurité alimentaire (en anglais uniquement).

<sup>12</sup> PAM 2022. *Répercussions du conflit en Ukraine sur la sécurité alimentaire* (en anglais uniquement).

<sup>13</sup> PAM. 2022. *Evaluation of WFP Response to the COVID-19 Pandemic, Volume II, Annex 12: Evidence Summary Briefs, 7: Cross-Cutting Issues Brief*.

<sup>14</sup> Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA). 2021. *Global Humanitarian Overview 2021*.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> UNICEF. 2021. *COVID-19: Missing More Than a Classroom. The impact of school closures on children's nutrition*.

9. En 2021, les conflits et l'insécurité étaient considérés comme les principales causes de l'insécurité alimentaire aiguë, touchant environ 139 millions des personnes dans 24 pays, soit 40 pour cent de plus qu'en 2020<sup>17</sup>. Les conflits, l'insécurité ou des violences à l'égard des agents humanitaires ont très fortement restreint l'accès humanitaire dans 26 pays où des interventions d'urgence étaient en cours<sup>18</sup>. En Afghanistan, la hausse dramatique et soudaine des besoins due aux changements politiques, aggravée par la pire sécheresse qu'a connue le pays depuis 27 ans, a considérablement accru la complexité de l'intervention humanitaire.
10. Le rôle croissant que jouent les phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes dans l'aggravation de l'insécurité alimentaire, des conflits et des migrations apparaît de plus en plus évident dans plusieurs pays, et affecte de manière disproportionnée les familles les plus vulnérables dont l'existence, les moyens de subsistance, les récoltes et l'infrastructure ont été ravagés par des cyclones, des inondations ou des sécheresses. En 2021, des phénomènes climatiques – notamment de graves épisodes de sécheresse en Afghanistan, dans plusieurs régions de l'Amérique centrale, à Madagascar et au Malawi, trois années consécutives d'inondations majeures au Soudan du Sud et trois ans de pluies d'une violence exceptionnelle au Mozambique – ont exacerbé l'insécurité alimentaire, la précarité des moyens d'existence et les conflits.
11. La lutte contre la pandémie a considérablement grevé les budgets nationaux. Bien que l'économie mondiale ait enregistré une croissance de 5,5 pour cent en 2021, la croissance économique des pays en développement – celle notamment des petits pays, ou des pays fragiles ou en proie à des conflits – a été modérée et l'endettement a atteint des niveaux records dans nombre d'entre eux<sup>19</sup>.
12. Le PAM a également dû faire face à des demandes accrues et urgentes de services communs pour appuyer les opérations humanitaires, en raison du maintien en 2021 des mesures destinées à limiter la progression de la pandémie, comme la fermeture des frontières, la suspension des vols et les confinements.
13. Outre l'aggravation historique de l'ampleur, de la complexité et de la sévérité des besoins en 2021, le PAM a été confronté à des difficultés sans précédent pour assurer la fourniture de l'assistance, en raison des effets de la pandémie, de la multiplication des incidents touchant la sécurité de ses employés, des donateurs, des prix des denrées, des perturbations des chaînes d'approvisionnement et des programmes, dont on trouvera une description dans les chapitres suivants. Comme indiqué au dernier chapitre, l'environnement mondial dans lequel opère le PAM s'est considérablement détérioré au cours des premiers mois de 2022, rendant ainsi plus difficile la réalisation des objectifs du nouveau Plan stratégique du PAM.

---

<sup>17</sup> Réseau d'information sur la sécurité alimentaire et Réseau mondial contre les crises alimentaires. 2022. *Global Report on Food Crises: Joint Analysis for Better Decisions*. Les conflits étaient la principale cause dans trois des quatre pays en situation d'insécurité alimentaire extrêmement grave (phase 5, la plus grave du Cadre intégré de classification de la sécurité).

<sup>18</sup> OCHA. 2021. *Global Humanitarian Overview 2021*.

<sup>19</sup> Banque mondiale. 2022. *Global Economic Prospects*.



## 1.2. Le PAM et la réforme du système des Nations Unies pour le développement

14. Le rôle considérable joué par la réforme du système des Nations Unies pour le développement pour aider des pays au moment où ceux-ci accélèrent la réalisation des objectifs du Programme 2030 a été mis en avant en 2021. Le PAM a mis en œuvre les mesures de réforme instaurées en 2018 par l'Assemblée générale dans sa résolution 72/297 et a intégré dans son nouveau Plan stratégique pour 2022-2025 et dans le Cadre de résultats institutionnels connexe les principaux éléments de la résolution relative à l'Examen quadriennal complet adoptée en décembre 2020. Les réformes ont permis aux entités des Nations Unies de contribuer à un relèvement durable, inclusif et résilient des pays après la pandémie de COVID-19, en se concentrant notamment sur la préservation des acquis du développement, l'analyse des enseignements tirés des plans d'intervention et le renforcement des activités de préparation aux chocs.
15. En tant que membre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le PAM a contribué à la révision du cadre de gestion et de responsabilité des Nations Unies. Ce cadre révisé, qui définit les rôles et les responsabilités des entités des Nations Unies aux niveaux national, régional et mondial, a reçu l'aval des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies en septembre 2021. Depuis avril 2021, le PAM fait partie d'un groupe consultatif du Groupe des Nations Unies pour le développement durable chargé de mettre à jour les orientations relatives aux programmes conjoints en tenant compte de la mise en œuvre du programme de réforme. Le PAM a aussi continué à collaborer à l'examen régional de la réforme en participant à la mise en place de cinq plateformes régionales de collaboration durant le premier semestre de 2021, et a apporté son appui au Comité directeur opérationnel, organe décisionnel du Fonds commun pour la réalisation des ODD. Ainsi, des bureaux de pays du PAM ont participé à l'élaboration de deux propositions de programmes communs visant à obtenir de nouveaux financements pour des travaux liés aux ODD et à appuyer les systèmes nationaux de protection sociale dans les petits États insulaires en développement.
16. En 2021, le PAM a participé activement aux travaux menés par le Comité permanent interorganisations pour redéfinir les priorités et plaider collectivement en faveur de la lutte contre la famine avec les partenaires des Nations Unies et des organisations non gouvernementales (ONG); il a par ailleurs contribué à définir les orientations concernant la responsabilité à l'égard des populations touchées.
17. Les bureaux de pays ont continué d'adhérer à UN INFO, le système de communication de l'information des Nations Unies, ainsi qu'il est exigé de l'ensemble des équipes de pays des Nations Unies. Quatre-vingt-quatre bureaux de pays du PAM ont élaboré une stratégie 2.0 relative aux activités d'appui, contribuant ainsi à ce que toutes les équipes de pays des Nations Unies mettent au point des modalités de fonctionnement communes qui permettront de réaliser des économies en éliminant les doublons, en maximisant les économies d'échelle et en exploitant le pouvoir commun de négociation dont elles disposent; 57 membres du personnel du PAM sont devenus des spécialistes agréés de la stratégie relative aux activités d'appui et ont été nommés référents des bureaux régionaux pour la réforme du système.
18. En outre, le PAM a participé aux consultations organisées pour réviser la structure du récent Grand Bargain (pacte relatif au financement de l'action humanitaire) pour 2021-2023, dont l'objectif est d'améliorer la qualité des financements de l'action humanitaire et de soutenir les communautés et les intervenants locaux.

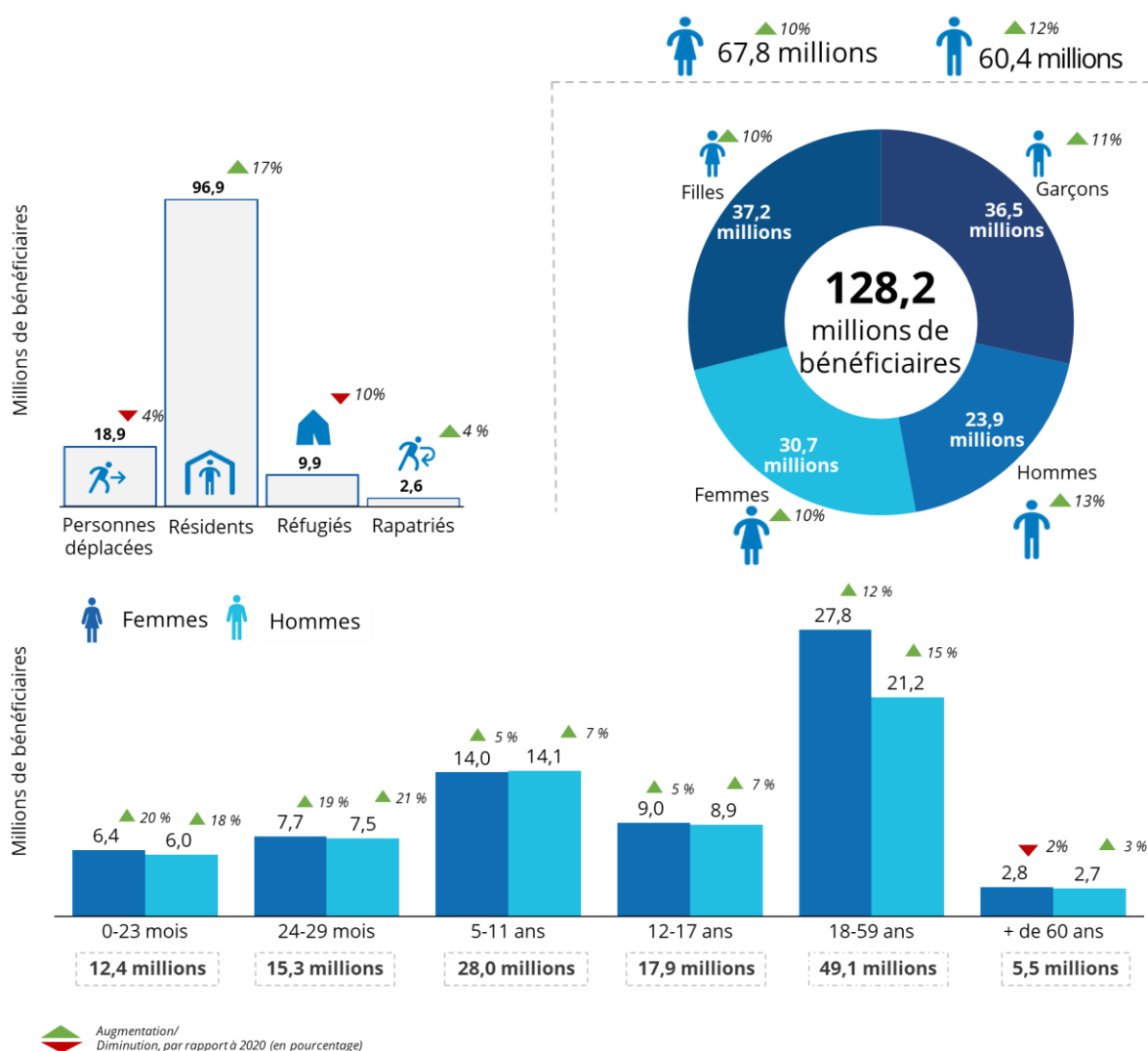
## 2. Partie II - Performance des programmes

La présente section porte sur la performance des programmes au regard des cinq objectifs stratégiques du PAM, et s'appuie sur une analyse approfondie de la performance par domaine d'activité et domaine transversal pour montrer comment le PAM est parvenu à aider un nombre record de femmes, de filles, d'hommes et de garçons en 2021.

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

19. En 2021, le PAM a fourni une assistance directe – sous forme de distributions de produits alimentaires et de transferts de type monétaire – à 128 millions de bénéficiaires, un nombre record supérieur de 11 pour cent à celui de 2020<sup>20</sup>. Au total, le PAM et ses partenaires ont contribué à répondre aux différents besoins de plus de 68 millions de femmes et de filles, et de 60 millions d'hommes et de garçons dans 80 pays. Les enfants ont représenté 57 pour cent des personnes recevant une assistance directe. Il a également fourni aux gouvernements, aux partenaires locaux, aux communautés et au secteur privé de 117 pays des services relatifs au renforcement des capacités et à la chaîne d'approvisionnement.

**Figure 1: Personnes bénéficiant des opérations du PAM, par statut de résidence, sexe et groupe d'âge**



<sup>20</sup> Les estimations relatives aux nombres de bénéficiaires reposent sur les hypothèses les plus probables et sont susceptibles d'être surestimées ou sous-estimées, comme indiqué à l'annexe II.B.

20. En 2021, le PAM a distribué 4,4 millions de tonnes de produits alimentaires, y compris des aliments enrichis et des aliments nutritifs spécialisés, à 89 millions de bénéficiaires, soit une hausse de 4 pour cent par rapport à 2020. Le PAM a transféré 2,3 milliards de dollars sous forme d'aide en espèces et de bons pour aider 42 millions de bénéficiaires dans 69 pays, ce qui représente une augmentation de 10 pour cent par rapport à 2020<sup>21</sup>; cette hausse est essentiellement due à l'élargissement des interventions du PAM au Bangladesh, en Somalie et au Yémen. Cinquante et un pour cent de l'ensemble des bénéficiaires des transferts de type monétaire étaient des femmes et des filles, et 17 pour cent des réfugiés. En 2021, les transferts de ressources non assortis de conditions destinés à aider les populations à satisfaire leurs besoins essentiels urgents ont représenté 87 pour cent des transferts de type monétaire.
21. En 2021, la plus grande partie des distributions de produits alimentaires et des transferts de type monétaire ont été effectués dans le cadre des interventions face à une crise, qui ont représenté 93 pour cent des quantités de produits livrés, comme en 2020, et 85 pour cent des transferts monétaires, contre 81 pour cent en 2020. Ces chiffres témoignent des besoins humanitaires accrus que le PAM est malgré tout parvenu à satisfaire comme l'exige l'engagement qu'il a pris de sauver des vies.
22. Le nombre de bénéficiaires ayant reçu une aide a progressé plus rapidement que les quantités de produits alimentaires distribués et les transferts de type monétaire effectués, et l'accroissement des dépenses du PAM par rapport à 2020 s'explique en grande partie par l'inflation liée à la hausse des cours mondiaux des produits alimentaires et des carburants enregistrée pendant l'année 2021<sup>22</sup>. Cette situation a contraint les bureaux de pays à opérer des choix difficiles pour répondre à des besoins d'une ampleur inégalée avec des ressources limitées.
23. Pour venir en aide à un nombre record de bénéficiaires, le PAM a dû établir des priorités et pour ce faire, réduire les rations, ajuster la composition de l'assortiment alimentaire et raccourcir la durée de l'assistance<sup>23</sup>. Par rapport aux chiffres prévisionnels, on a observé une diminution globale de 31 pour cent de la ration quotidienne moyenne distribuée aux bénéficiaires due à une réduction de la durée de l'assistance et du nombre de rations distribuées.

## 2.2. Progrès du PAM au regard du plan stratégique

24. Le PAM a défini en 2019 un certain nombre de valeurs cibles associées à plusieurs indicateurs de produit, qui permettent d'orienter, de suivre et d'évaluer l'exécution des programmes jusqu'à la fin de 2021. Le tableau 1 récapitule les résultats obtenus par rapport aux valeurs cibles de ces indicateurs établies pour 2021 sur la base des besoins indiqués dans le Plan de gestion pour 2021-2023 et du plan d'exécution connexe qui donne le montant des ressources dont les programmes devraient disposer<sup>24</sup>.

---

<sup>21</sup> En 2021, les transferts de type monétaire et les bons-produits ont été scindés pour devenir deux modalités de transferts distinctes.

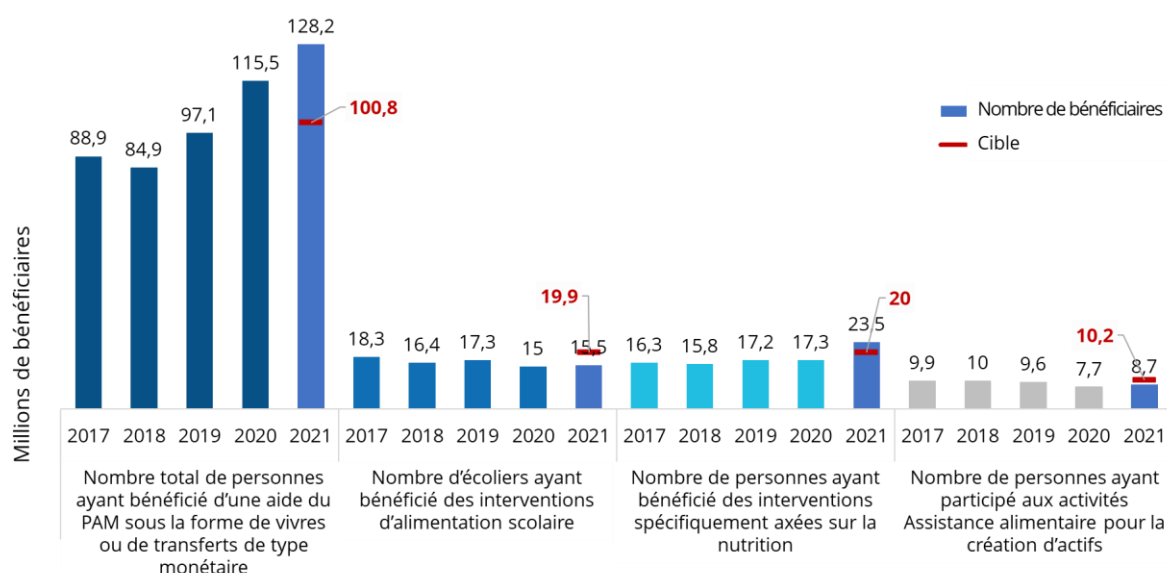
<sup>22</sup> Des informations supplémentaires sur les tendances annuelles sont présentées à l'annexe III-E.

<sup>23</sup> Une analyse plus détaillée du coût par bénéficiaire figure à la section 3.6 du chapitre sur la performance en matière de gestion et à l'annexe III-E.

<sup>24</sup> Les valeurs cibles établies dans le plan de gestion correspondent aux valeurs cibles fondées sur les besoins mentionnés dans le présent chapitre tandis que celles établies dans le plan d'exécution correspondent aux valeurs cibles fondées sur les ressources.

25. *Nombre de bénéficiaires ayant reçu une aide*: en 2021, le PAM a dépassé les valeurs cibles fondées sur les besoins concernant le nombre global de bénéficiaires ayant reçu une assistance et le nombre de bénéficiaires des interventions spécifiquement axées sur la nutrition. La plupart d’entre eux ont bénéficié de transferts de ressources non assortis de conditions. Le nombre d’écoliers ayant reçu une aide, bien que supérieur à celui de 2020, n’a pas atteint les cibles fixées sur la base des besoins en raison de la fermeture des écoles imposée par la COVID-19.
26. En 2021, le PAM a publié des directives actualisées relatives au ciblage et à l’établissement des priorités de l’assistance alimentaire<sup>25</sup>. Le PAM a recours à des études de cas, des évaluations des besoins et des enquêtes sur les ménages portant sur les groupes vulnérables exposés à l’insécurité alimentaire pour déterminer les principales caractéristiques démographiques et socioéconomiques, comme les indicateurs de la sécurité alimentaire et de la sécurité des moyens d’existence et la capacité à subvenir aux besoins essentiels, et pour établir trois grandes catégories de vulnérabilité pouvant guider l’établissement des critères d’admissibilité. Les personnes sont ciblées en fonction de ces critères et des objectifs des programmes. Lorsque les ressources disponibles ne permettent pas de subvenir aux besoins recensés, le PAM s’efforce de donner la priorité aux personnes les plus vulnérables au sein de la population ciblée, et d’ajuster les critères d’admissibilité pour accorder la priorité aux individus et aux ménages les plus vulnérables dans les groupes ciblés, et hiérarchise les priorités s’agissant de l’assistance en premier lieu sous l’angle de l’analyse différenciée par sexe.

**Figure 2: Évolution du nombre effectif de bénéficiaires entre 2017 et 2021 par rapport aux valeurs cibles établies pour 2021 sur la base des besoins**



<sup>25</sup> PAM. 2021. Ciblage et priorisation: Note d’orientation opérationnelle.

27. *Distributions de produits alimentaires*: le PAM a dépassé les cibles fondées sur les ressources pour les distributions de vivres, mais n'a pas atteint celles fondées sur les besoins, principalement en raison de déficits de financement<sup>26</sup>. En 2021, le PAM a distribué plus d'aliments de base enrichis que prévu au départ dans le plan fondé sur les besoins. Ces bons résultats s'expliquent en partie par l'introduction en 2019 d'indicateurs supplémentaires qui ont permis d'améliorer l'information disponible sur les livraisons d'aliments enrichis et par les activités de plaidoyer menées par le PAM – avec ses partenaires et par l'intermédiaire des bureaux de pays – pour encourager la consommation d'aliments enrichis. Les répercussions de la COVID-19 sur les chaînes d'approvisionnement, et le déficit persistant de la production mondiale de farine composée enrichie expliquent en partie le fait que le PAM n'ait pas atteint la cible fondée sur les besoins fixée pour 2021 concernant les livraisons d'aliments nutritifs spécialisés. S'agissant de ces aliments, qui sont disponibles seulement en faibles quantités, le PAM a donné la priorité aux personnes les plus à risque ciblées par les programmes de lutte contre la malnutrition, en réduisant notamment les programmes de distribution générale de vivres et en augmentant les distributions dans le cadre des programmes de lutte contre l'émaciation chez les enfants de moins de 5 ans et contre la malnutrition aigüe chez les filles et les femmes enceintes ou allaitantes.
28. *Transferts de type monétaire*: En 2021, les transferts de type monétaire ont atteint 61 pour cent de la valeur cible fondée sur les besoins et 78 pour cent de celle fondée sur les ressources; le PAM n'a atteint aucune des deux cibles en raison principalement d'un manque de liquidités en monnaie locale, d'une forte inflation, et de l'instabilité des taux de change dans certaines opérations. La légère diminution de la valeur des bons-produits par rapport à 2020 a été compensée par une augmentation des distributions de bons-valeur et des transferts monétaires.

---

<sup>26</sup> La valeur prévue se rapporte au plan d'exécution, un plan de travail annuel hiérarchisé établi à partir du plan hiérarchisé fondé sur les besoins et ajusté en fonction des prévisions de financement, des ressources disponibles et des problèmes opérationnels potentiels ou effectifs.

**Tableau 1: Résultats relatifs aux produits des programmes**

Catégorie A: Valeurs cibles associées aux modalités de transfert						
Indicateurs	Valeurs effectives de 2021	Variation par rapport à 2020	Plan fondé sur les besoins pour 2021	Niveau de réalisation du plan fondé sur les besoins (%)	Plan d'exécution initial pour 2021	Niveau de réalisation du plan d'exécution initial (%)
Quantité totale de produits alimentaires fournis aux bénéficiaires ciblés ( <i>en tonnes</i> )	4,4 millions	▲ 4%	5,8 millions	75	4,1 millions	105
Valeur totale des produits alimentaires fournis aux bénéficiaires ciblés ( <i>en dollars</i> )	2,8 milliards	▲ 16%	3,1 milliards	91		
Quantité d'aliments enrichis fournis ( <i>en tonnes</i> )	1,5 million	▲ 13%	0,4 million	387		
Quantité d'aliments nutritifs spécialisés fournis ( <i>en tonnes</i> )	311 000	▲ 8%	629 000	49		
Valeur totale transférée aux bénéficiaires ciblés au moyen de transferts de type monétaire et de bons-produits ( <i>en dollars</i> )	2,3 milliards	▲ 9%	3,8 milliards	61	3,0 milliards	78
Transferts en espèces non assortis de restrictions ( <i>en dollars</i> )	1,3 milliard	▲ 12%	2,2 milliards	59		
Bons ( <i>en dollars</i> )	778 millions	▲ 10%	1,3 milliard	60		
Bons-produits ( <i>en dollars</i> )	245 millions	▼ 7%	361 millions	68		
Valeur totale des transferts fournis au titre du renforcement des capacités ( <i>en dollars</i> )	379 millions	▲ 33%	531 millions	71	500 millions	76
Pourcentage de passagers dont l'UNHAS a satisfait la demande par rapport au nombre de demandes	91%	▲ 3%	95%	96		
Catégorie B: Valeurs cibles pour les bénéficiaires						
Indicateurs	Valeurs effectives de 2021	Variation par rapport à 2020	Plan fondé sur les besoins pour 2021	Niveau de réalisation du plan fondé sur les besoins (%)		
Nombre total de bénéficiaires ciblés dans le cadre des transferts de vivres et des transferts de type monétaire assurés par le PAM ( <i>en millions</i> )	128,2	▲ 11%	100,8	127		
Nombre d'écoliers ciblés dans le cadre d'interventions d'alimentation scolaire ( <i>en millions</i> )	15,5	▲ 3%	19,9	78		
Nombre de personnes ciblées dans le cadre d'interventions spécifiquement axées sur la nutrition ( <i>en millions</i> )	23,5	▲ 36%	20	118		
Nombre de personnes ciblées dans le cadre d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs ( <i>en millions</i> )	8,7	▲ 14%	10,2	85		

### **Examen de la performance globale du PAM au regard du Plan stratégique pour 2017-2021**

L'année 2021 marque la fin du Plan stratégique pour 2017-2021 ainsi que celle des indicateurs de performance et des cibles définis dans le Cadre de résultats institutionnels pour contrôler la mise en œuvre du plan pendant toute cette période. Plusieurs tendances se sont dégagées entre 2017 et 2021:

- Les interventions face à une crise ont représenté le gros des opérations du PAM; plus de 20 millions de tonnes de produits alimentaires ont été distribuées et les transferts de type monétaire ont atteint un montant avoisinant 10 milliards de dollars.
- Le nombre des bénéficiaires recevant une assistance a augmenté en moyenne de 9 pour cent par an.
- Le niveau de l'assistance de type monétaire a enregistré une hausse de 67 pour cent.
- Le nombre de femmes et d'enfants bénéficiant d'un appui nutritif spécialisé, en hausse, atteint en moyenne 18 millions par an.
- En moyenne, 16,5 millions d'écoliers ont reçu chaque année une aide sous forme de rations à consommer sur place ou à emporter.
- Les activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence, dont l'objectif est de renforcer la résilience et de remédier aux causes profondes de la faim, ont bénéficié en moyenne à 9,2 millions de personnes par an; elles ont permis de remettre en état 830 000 ha de terres, de réparer ou de construire plus de 50 000 km de routes et de pistes, et d'aménager plus de 24 000 points d'eau et autres ouvrages d'infrastructure communautaire d'une importance vitale.
- De 2019 à 2021, l'assistance du PAM a permis de préserver ou d'améliorer l'accès à la nourriture des ménages ciblés dans 42 des 71 pays où l'organisation utilise le score de consommation alimentaire comme indicateur<sup>1</sup>. En revanche, l'insécurité alimentaire s'est aggravée dans les 29 pays restants, comme en atteste la diminution globale des scores de consommation alimentaire<sup>2</sup> suivis par le PAM. En outre, dans de nombreux contextes, les bénéficiaires ont continué d'avoir recours à des stratégies non viables pour faire face aux pénuries alimentaires.<sup>3</sup>

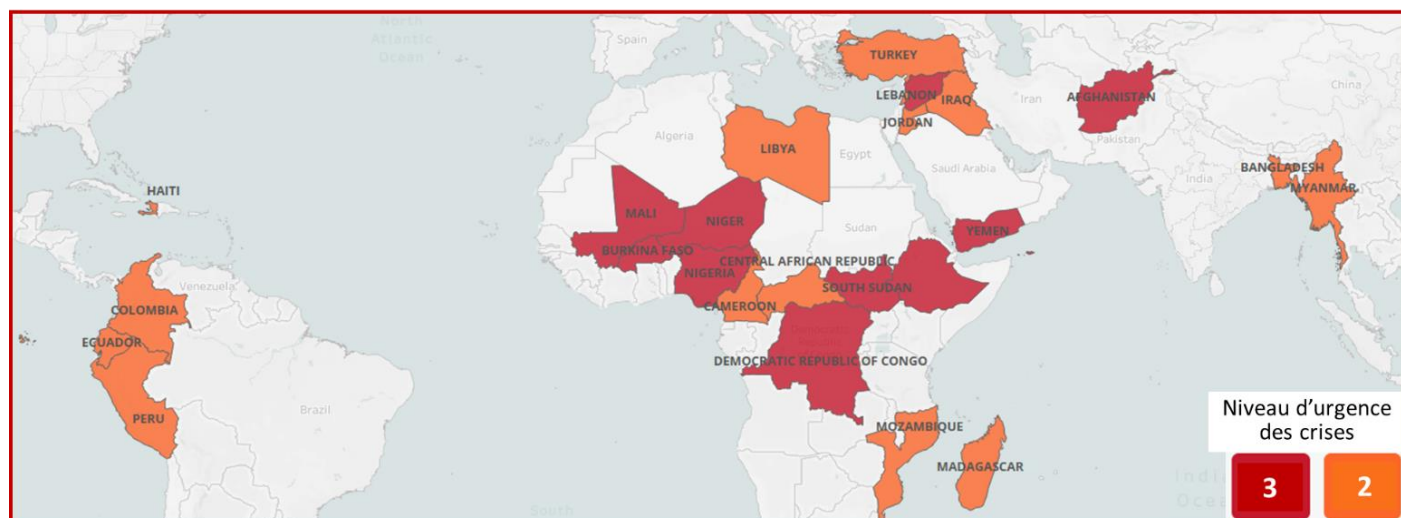
<sup>1</sup> Le score de consommation alimentaire correspond à l'apport calorique d'un ménage calculé à partir de ce que le ménage a consommé au cours des sept jours précédant l'enquête.

<sup>2</sup> Par rapport au score de référence de 2019.

<sup>3</sup> Comme indiqué dans l'indice des stratégies de survie, qui recense cinq stratégies non viables: consommer des aliments moins prisés et moins chers; emprunter de la nourriture ou compter sur l'aide d'un ou plusieurs parents ou amis; consommer des portions moins abondantes durant les repas; pour les adultes, se priver de nourriture au profit des jeunes enfants; et réduire le nombre de repas quotidiens.

## 2.3. Interventions d'urgence du PAM de niveau 2 et de niveau 3

**Figure 3: Interventions d'urgence du PAM de niveau 3 et de niveau 2 – 2021**



29. Pour faire face à l'aggravation de la malnutrition et de la faim parmi les populations touchées par des conflits, les changements climatiques, la COVID-19 et la hausse mondiale du coût de la vie, en 2021, le PAM a intensifié ses activités dans le cadre de huit opérations d'urgence de niveau 3 et 11 de niveau 2. Ces opérations ont permis de fournir une assistance vitale en temps voulu, notamment en Éthiopie, à Madagascar, au Soudan du Sud et au Yémen où des groupes de population vivaient dans une situation proche de famine.
30. En Afghanistan, où l'on estimait en janvier 2022 que 22,8 millions de personnes – soit plus de la moitié de la population – se trouvaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë, voire pire, le PAM s'est employé à livrer une assistance alimentaire, nutritionnelle et monétaire urgente à 15 millions de personnes avant qu'elles ne se trouvent complètement isolées par les chutes de neige en hiver. Plus de 13 millions de personnes, dont 8 millions durant le seul mois de décembre 2021, ont reçu des transferts de ressources non assortis de conditions; près de 2,1 millions d'enfants de moins de 5 ans et de filles et de femmes enceintes ou allaitantes ont bénéficié de programmes de traitement et de prévention de la malnutrition; et les bons-produits du PAM ont permis à 300 000 Kabouliens d'acheter de la nourriture sur les marchés locaux. Le programme de bons est venu compléter les transferts monétaires et les bons-valeur distribués par le PAM, ce qui a contribué au bon fonctionnement des marchés locaux<sup>27</sup>.
31. En Éthiopie, dans les régions septentrionales et Somali, plus de 6,3 millions de personnes ont reçu une assistance alimentaire et nutritionnelle d'urgence en 2021<sup>28</sup>. Au Yémen, le PAM a fourni plus de 1,1 million de tonnes de produits alimentaires et plus de 170 millions de dollars en transferts de type monétaire aux familles en situation d'insécurité alimentaire aiguë, soit plus de 15 millions de personnes en 2021<sup>29</sup>. En République arabe syrienne, 5,8 millions de personnes ont reçu chaque mois une aide alimentaire vitale<sup>30</sup>, et au Soudan du Sud, le PAM a fourni une assistance alimentaire et nutritionnelle à près de 6 millions de personnes<sup>31</sup>.

<sup>27</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour l'[Afghanistan](#) (en anglais uniquement).

<sup>28</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour l'[Éthiopie](#) (en anglais uniquement).

<sup>29</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour le [Yémen](#) (en anglais uniquement).

<sup>30</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour la [République arabe syrienne](#) (en anglais uniquement).

<sup>31</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour le [Soudan du Sud](#) (en anglais uniquement).



32. En 2021, le PAM a également intensifié ses activités de renforcement de la résilience et d'appui aux moyens d'existence. Dans le centre du Sahel, plus de 1,7 million de personnes ont bénéficié des activités intégrées de résilience du PAM<sup>32</sup>. En raison des restrictions dues à la COVID-19 en vigueur dans des pays comme le Niger, le PAM a donné la priorité à des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs mises en œuvre aux niveaux individuel et familial; à cet effet, il a intensifié les interventions axées sur l'aménagement de vergers, la fourniture de semences, le maraîchage, la création de fosses à compost et la fabrication de fourneaux à bon rendement énergétique, et a privilégié l'exploitation des champs des particuliers plutôt que des terres communales. En conséquence, les ménages ciblés ont eu accès à de meilleures techniques agricoles et à des terres, et ont pu produire une plus grande variété d'aliments. En République arabe syrienne, des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs consistant à aménager des jardins potagers, à dispenser des formations et à fournir des équipements pour faciliter la transformation des aliments ont contribué à améliorer la sécurité alimentaire et la résilience de près de 65 400 ménages participants.
33. Les restrictions d'accès imposées à l'aide humanitaire et la complexité des conditions de sécurité ont continué de mettre les opérations du PAM à rude épreuve dans plusieurs pays en 2021. Le PAM a collaboré tant avec les gouvernements pour établir un accès humanitaire qu'avec ses partenaires pour analyser les menaces pesant sur la sécurité et adapter les opérations afin de garantir la sécurité de l'acheminement de l'assistance humanitaire dans les zones difficiles d'accès. Suite au tremblement de terre qui a eu lieu en Haïti en août 2021, le PAM a contribué à organiser un pont aérien pour faciliter l'approvisionnement des zones difficiles d'accès et a eu davantage recours aux livraisons maritimes pour éviter les attaques de bandes organisées et contourner les blocages routiers. Ces initiatives, ainsi que la capacité du PAM à multiplier rapidement par deux ses opérations de transferts de type monétaire par rapport à 2020 – grâce à des mesures précoces de préparation – ont permis d'apporter une aide à près d'un million d'Haïtiens en 2021<sup>33</sup>.
34. Le PAM a contribué à protéger plus de 12 millions de personnes vulnérables des chocs climatiques grâce à des dispositifs de financement des risques climatiques en place dans 47 pays. Dans le sud de Madagascar accablé par la sécheresse, où les changements climatiques ont contribué à provoquer une situation proche de la famine, 3 500 petits producteurs ont reçu chacun une somme de 100 dollars au titre de l'assurance contre les risques climatiques. Ces fonds ont constitué un filet de sécurité opportun pour les familles d'agriculteurs vulnérables exposées à l'insécurité alimentaire<sup>34</sup>.

## 2.4. Résultats transversaux

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

35. En 2021, les bureaux de pays et les bureaux régionaux ont mis en œuvre des plans d'action pour suivre et contribuer à traduire sur le plan opérationnel la politique actualisée du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle. Une stratégie de coopération communautaire a par ailleurs été mise au point pour renforcer cette politique et la feuille de route pour l'inclusion du handicap au PAM (2020-2021) et pour encourager un usage accru des pratiques de participation communautaire dans les programmes du PAM.

---

<sup>32</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour le [Burkina Faso](#), le [Mali](#) et le [Niger](#) (en anglais uniquement).

<sup>33</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour [Haïti](#) (en anglais uniquement).

<sup>34</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 pour [Madagascar](#) (en anglais uniquement).

36. En 2021, 96 pour cent des bureaux de pays comptant des bénéficiaires directs ont fait état de la fonctionnalité des mécanismes communautaires de remontée de l'information, ce qui constitue une augmentation considérable par rapport au taux de 83 pour cent enregistré en 2020. Soixante-trois pour cent des pays ayant répondu disposaient d'un mécanisme communautaire de remontée de l'information opérationnel, contre 53 pour cent en 2020, manquant de peu la cible fixée à 65 pour cent. Par exemple, en Afghanistan, grâce au renforcement de la collecte des données des mécanismes communautaires de remontée de l'information et à une meilleure classification des problèmes signalés, les taux de réaction du PAM et d'autres organismes des Nations Unies se sont améliorés et les échanges d'informations avec les communautés ont été plus fructueux. Toutefois, s'agissant de l'indicateur visant à donner aux bénéficiaires des informations correctes sur l'assistance du PAM, seuls 54 pour cent des pays considérés ont fait état de progrès dans ce domaine. Si les bénéficiaires ont bien été informés du processus de sélection et des prestations auxquelles ils avaient droit, le résultat global de cet indicateur a cependant pâti des difficultés rencontrées pour fournir des informations actualisées sur la durée des programmes.
37. Sur le nombre total de bureaux de pays ayant communiqué des données complètes pour les indicateurs relatifs à la protection, 73 pour cent ont fait état d'améliorations dans la préservation de la dignité des bénéficiaires; s'agissant de l'accès sans entrave des bénéficiaires aux programmes du PAM, 65 pour cent ont atteint leur cible ou s'en sont rapprochés, et pour ce qui est de la proportion de personnes recevant une assistance sans se heurter à des problèmes de sécurité, 70 pour cent ont atteint leur cible ou progressé dans la bonne direction. En Éthiopie, grâce à de nouveaux partenariats avec les agents sanitaires des collectivités et à l'utilisation d'outils hors ligne tels que des listes de contrôle, les communautés ont pu mieux participer à la sélection des sites de distribution et au recensement des risques en matière de protection.
38. Aux côtés de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, le PAM a codirigé l'équipe spéciale du Comité permanent interorganisations chargée de la collecte des données des mécanismes communautaires de remontée de l'information, laquelle a analysé et renforcé en 2021 les normes de collecte, d'analyse et d'utilisation des données de ces mécanismes à l'échelle du système. Ces normes entreront en vigueur dans les bureaux de pays en 2022 et contribueront à renforcer la mise en œuvre des mécanismes communautaires de remontée de l'information du PAM et des dispositifs interorganisations existant au niveau des pays, y compris dans le cadre d'interventions d'urgence majeures.

### Problématique femmes-hommes

39. En 2021, le PAM a intensifié sa collaboration avec les partenaires gouvernementaux concernés ainsi qu'avec les organisations féminines de la société civile et les communautés pour trouver des moyens de traiter les causes profondes de l'inégalité entre les femmes et les hommes dans le cadre des interventions face à une crise. Ces activités ont guidé l'élaboration de la politique en matière de problématique femmes-hommes actualisée en 2022 et resteront un axe de travail majeur en 2022.
40. Des mesures en faveur de l'égalité des sexes, établies en fonction des codes du marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge, ont été intégrées dans les sept premiers plans stratégiques de pays (PSP) de deuxième génération. Au total, 414 des activités mises en œuvre dans le cadre des PSP – à l'exception de celles ayant trait à la logistique, aux télécommunications d'urgence et à la préparation aux situations d'urgence – se sont vu attribuer un code en fonction du marqueur et plus de 85 pour cent d'entre elles, relevant des catégories ci-après, se sont vu attribuer les codes 3 ou 4 (ce qui signifie qu'elles intègrent systématiquement les questions relatives à l'égalité femmes-hommes ou bien à l'égalité femmes-hommes et à l'âge): prévention de la malnutrition, transferts de ressources non

assortis de conditions pour favoriser l'accès à la nourriture, création d'actifs et appui aux moyens d'existence, et programmes en milieu scolaire. Il reste encore à faire pour intégrer la problématique femmes-hommes dans les activités de renforcement des capacités institutionnelles. Par rapport aux résultats de 2020, les catégories d'activité où la progression a été la plus forte (plus de 50 pour cent) en matière d'intégration de la problématique femmes-hommes sont les suivantes: appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants, transferts de ressources non assortis de conditions pour favoriser l'accès à la nourriture, et renforcement des capacités institutionnelles.

41. En 2021, quatre bureaux de pays – dans l'État de Palestine, en Iraq, en Mauritanie et au Tadjikistan – ont mené à bien le programme du PAM visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes<sup>35</sup>, ce qui leur a permis d'être mieux équipés pour intégrer la dimension de la problématique femmes-hommes dans l'ensemble du cycle des programmes, des opérations, des lieux de travail, et dans les activités relatives aux ressources humaines, aux communications et aux partenariats.
42. Au Malawi, dans le cadre du Programme conjoint des Nations Unies en faveur de l'éducation des filles, 220 000 filles ont bénéficié de services intégrés multisectoriels d'alimentation scolaire fournis par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le PAM; le programme a amélioré l'accès des filles à un enseignement inclusif de qualité en remédiant aux risques majeurs que constituent par exemple une mauvaise nutrition, un accès insuffisant aux informations et aux services en matière de santé et de droits sexuels et reproductifs et de protection contre les violences sexuelles et physiques, et des pratiques sociales préjudiciables.
43. En 2021, le PAM a ciblé et apporté une aide à plus de quatre millions de femmes dans le cadre d'activités d'appui aux moyens d'existence et de renforcement de la résilience. Au Rwanda, il a installé des garderies mobiles gratuites sur les sites des activités de création d'actifs pour permettre aux parents, et notamment aux mères de jeunes enfants, de participer aux travaux tandis que leurs enfants reçoivent les soins et la nutrition adaptés à leurs besoins. La première phase du programme commun pour l'autonomisation économique des femmes rurales, mise en œuvre dans sept pays par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole (FIDA), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et le PAM s'est achevée en 2021. Depuis son démarrage en 2014, le programme est venu en aide à près de 80 000 bénéficiaires – dont 80 pour cent de femmes; il a permis de stimuler la production agricole qui s'est accrue en moyenne de 82 pour cent, de générer plus de 3,6 millions de dollars de recettes provenant de ventes de producteurs isolés ou de ménages d'exploitants, et de mobiliser 1,9 million de dollars par le biais de systèmes d'épargne et de crédit<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> Le programme visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes permet aux bureaux de pays d'obtenir des effets directs en matière d'égalité des sexes dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la nutrition. Dans le cadre de ce programme, les bureaux de pays du PAM partent d'une évaluation de la situation, puis élaborent et mettent en œuvre un plan d'amélioration avant de procéder à une évaluation finale qui valide les résultats obtenus au regard des 39 critères de référence du programme.

<sup>36</sup> *Joint Programme on Rural Women's Economic Empowerment Factsheet 2022.*

44. En République-Unie de Tanzanie, les programmes de nutrition intégrée du PAM ont apporté aux femmes une aide prévoyant à la fois un appui aux systèmes villageois d'épargne et de crédit et des activités visant à renforcer leurs connaissances et leurs compétences en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. En 2021, plus de 280 groupes de femmes ont pu économiser et accroître leurs revenus mensuels qui sont passés en moyenne de 95 à 233 dollars, l'objectif étant d'améliorer l'accès des ménages à des aliments nutritifs, de renforcer la diversité alimentaire et d'améliorer les résultats obtenus en matière de nutrition.
45. Dans tous les PSP de deuxième génération approuvés en 2021 – pour le Bangladesh, la Colombie, Cuba, la République arabe syrienne, la République démocratique populaire lao, la Somalie et la Tunisie – le PAM s'est engagé à tenter d'apporter une réponse aux différents besoins et priorités des femmes et des hommes, quelle que soit leur appartenance ethnique ou leur statut. Il s'agissait de reconnaître les femmes en tant qu'acteurs sociaux, économiques et politiques à part entière tant dans la sphère publique que privée; de renforcer la capacité des acteurs locaux à faire progresser l'égalité des sexes; et de développer les interventions intersectorielles visant à abolir les comportements et les pratiques préjudiciables qui perpétuent les inégalités entre les femmes et les hommes dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

#### **Partenariats noués par le PAM avec le FNUAP pour faire progresser l'égalité entre les sexes et l'avancement des femmes**

De 2018 à 2021, grâce à des fonds du Danemark, le PAM et le FNUAP ont mis en œuvre à titre expérimental une initiative visant à améliorer la santé sexuelle et reproductive et la sécurité, la dignité et les droits des femmes et des filles dans huit pays. Des dispensaires ont été établis pour leur fournir de la nourriture, des informations en matière de nutrition, des kits d'hygiène féminine et des produits d'hygiène menstruelle, diffuser des informations relatives à la santé sexuelle et reproductive et aiguiller les victimes de violences sexistes vers les services spécialisés disponibles.

Toujours en 2021, sur les sites de distribution alimentaire de la région Somali en Éthiopie, le PAM et le FNUAP ont mené ensemble auprès de 45 000 bénéficiaires environ une campagne de sensibilisation portant sur questions et les services de santé sexuelle et reproductive. En conséquence, la fréquentation des services de planification familiale s'est accrue et l'état nutritionnel et sanitaire des mères et des enfants s'est considérablement amélioré.

#### **Normes environnementales et sociales**

46. En 2021, le Directeur exécutif a établi un cadre<sup>37</sup> visant à renforcer la durabilité environnementale et sociale des activités de programme<sup>38</sup> et des opérations d'appui du PAM ainsi que de ses interactions avec ses partenaires. Le Cadre du PAM pour la durabilité environnementale et sociale présente une série minimum d'obligations et d'attentes à respecter dans toutes les opérations et activités, propose des outils pour évaluer les risques environnementaux et sociaux liés au cycle des programmes et instaure un système de gestion environnementale qui s'appuie sur des normes internationales pour guider les décisions à prendre au jour le jour sur la durabilité environnementale des opérations d'appui.

<sup>37</sup> Circulaire du Directeur exécutif OED2021/018: "Establishment of the WFP Environmental and Social Sustainability Framework".

<sup>38</sup> Les activités de programme des PSP, qui prévoient la fourniture de produits alimentaires, de biens, d'une aide monétaire, de services ou de capacités renforcées aux bénéficiaires, aux partenaires ou aux gouvernements, contribuent à la réalisation d'un ou plusieurs buts stratégiques du PAM. Les opérations d'appui couvrent toutes les fonctions internes

47. En 2021, 26 bureaux de pays – contre 13 en 2020 – ont indiqué qu'ils avaient passé au crible certaines activités de leur PSP, voire toutes, pour déterminer avant leur mise en œuvre les risques environnementaux et sociaux qu'elles comportaient. Le PAM a enseigné à des agents de 28 bureaux de pays comment utiliser le cadre et se conformer aux critères de garantie des donateurs et a mis au point des orientations thématiques pour intégrer ces questions dans divers domaines d'activité.

## 2.5. Performance par objectif stratégique

48. Compte tenu de son mandat et de l'imbrication des 17 ODD, le PAM privilégie dans son Plan stratégique et son Cadre de résultats institutionnels, l'ODD 2 (élimination de la faim) et l'ODD 17 (travail en partenariat pour faciliter la mise en œuvre des ODD), tout en contribuant à la réalisation d'autres ODD en fonction des priorités nationales et de la situation de chaque pays. La présente section offre un aperçu des résultats et de la performance au regard des effets directs associés aux cinq objectifs stratégiques du PAM en 2021<sup>39</sup>.
49. Le PAM obtient des résultats en mettant en œuvre des activités dans huit domaines d'activité: transferts de ressources non assortis de conditions; traitement de la malnutrition; prévention de la malnutrition; programmes en milieu scolaire; création d'actifs et appui aux moyens d'existence; appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants; gestion des risques climatiques; et préparation aux situations d'urgence. Les résultats obtenus dans ces domaines d'activité relèvent souvent de plusieurs objectifs stratégiques.

### Lien entre objectifs stratégiques et domaines d'activité

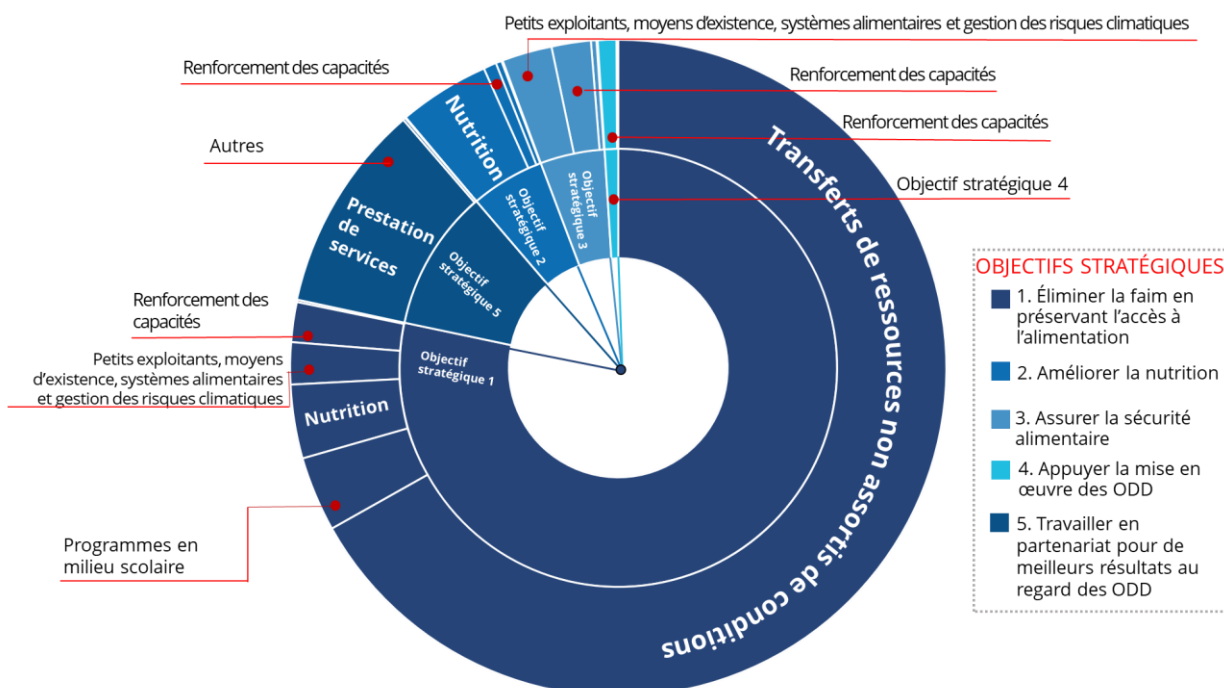
50. L'analyse des résultats par objectif stratégique est essentielle pour comprendre le rôle joué par le PAM dans la lutte menée pour éliminer la faim et l'importance des partenariats établis pour atteindre les ODD. Un autre aspect important de cette analyse consiste à donner des informations sur les principaux domaines d'activité qui contribuent à la réalisation de chaque objectif stratégique. Ainsi, comme indiqué à la figure 4, les dépenses consacrées aux programmes de nutrition contribuent à la réalisation de l'Objectif stratégique 2 et de l'Objectif stratégique 1; et les activités de renforcement des capacités, qui sont très clairement associées à l'Objectif stratégique 4, sont mises en œuvre dans le cadre de programmes relevant de plusieurs objectifs stratégiques.

---

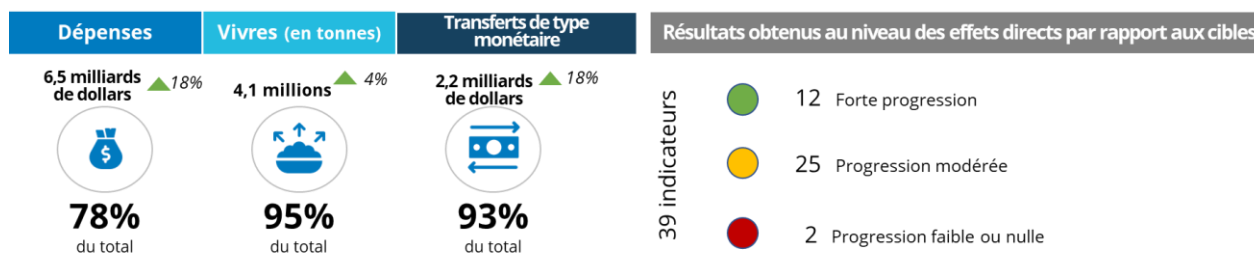
destinées à soutenir les activités de programme, à savoir: les achats, la logistique, la préparation aux situations d'urgence, la technologie de l'information, les services administratifs, les voyages officiels et la gestion des installations.

<sup>39</sup> En 2021, les méthodes d'évaluation des résultats obtenus au titre des effets directs ont été affinées pour permettre la comparaison des valeurs de fin d'année avec les objectifs annuels et avec les valeurs de référence les plus récentes. Pour faciliter la comparaison des résultats au niveau des effets directs entre 2021 et 2020, les mesures de la performance du rapport annuel sur les résultats de l'année dernière ont été recalculées en utilisant la nouvelle méthode. Certaines limites subsistent, notamment le manque de représentation dans la manière dont les données traduisent la performance globale du PAM au niveau des effets directs. La collecte et la communication des données seront encore affinées dans le nouveau Plan stratégique et le nouveau Cadre des résultats institutionnels du PAM. Pour plus de détails, prière de consulter l'annexe II-C, Méthode d'évaluation de la performance au regard des effets directs et des produits.

**Figure 4: Répartition des dépenses par objectif stratégique et domaine d'activité (2021)**



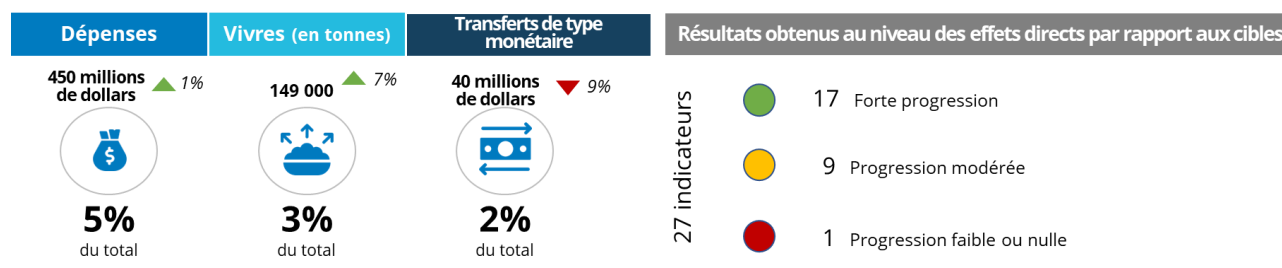
**Objectif stratégique 1 – Éliminer la faim en préservant l'accès à l'alimentation**



51. Les opérations menées par le PAM au titre de l'Objectif stratégique 1 soutiennent l'action collective menée pour préserver l'accès de tous, en particulier des plus vulnérables, à l'alimentation suffisante, nutritive et saine dont ils ont besoin pour survivre et pour mener une vie saine et productive, et renforcent les systèmes nationaux chaque fois que possible. En 2021, 4,1 millions de tonnes de produits alimentaires et 2,2 milliards de dollars d'aides de type monétaire ont été distribués au titre de cet objectif stratégique. Les distributions de vivres ont augmenté de 4 pour cent par rapport à 2020, mais les transferts de type monétaire ont augmenté de 18 pour cent en raison notamment de l'élargissement des opérations menées au Bangladesh, en Somalie et au Yémen. Comme les années précédentes, l'Objectif stratégique 1 a représenté la majeure partie des opérations du PAM, soit 78 pour cent des dépenses totales.

52. Les transferts de ressources non assortis de conditions à l'appui des interventions d'urgence et des filets de sécurité ont représenté le plus gros des distributions. Les distributions de vivres se sont concentrées sur les interventions d'urgences majeures; les opérations en Éthiopie, en République arabe syrienne et au Yémen ont représenté la moitié de l'ensemble des distributions. En 2021, les augmentations les plus fortes des distributions en nature ont été enregistrées en Afghanistan, pour faire face à la détérioration rapide de la situation de la sécurité alimentaire; au Yémen, où les opérations prévoyant des distributions de vivres et des transferts de type monétaire ont été intensifiées et au Soudan, où le niveau de l'assistance alimentaire en nature a augmenté de 48 pour cent.
53. L'analyse réalisée au niveau des effets directs a montré que les résultats des activités du PAM visant à permettre aux bénéficiaires de préserver ou d'améliorer leur accès à une nourriture suffisante et à satisfaire d'autres besoins essentiels n'ont pas été vraiment concluants. Au total, les résultats obtenus au regard des cibles étaient bons pour 31 pour cent des indicateurs pertinents, et moyens pour 64 pour cent. Par rapport à 2020, les résultats n'ont pratiquement pas varié, les progrès enregistrés au titre des indicateurs relatifs à la sécurité alimentaire les plus utilisés restant modérés<sup>40</sup>. Cela signifie que tous les ménages ciblés n'ont pas pu préserver leur accès à la nourriture et que nombre d'entre eux ont dû avoir recours à des stratégies préjudiciables pour faire face aux pénuries alimentaires. Ces résultats témoignent des contraintes opérationnelles et financières qui ont conduit les bureaux de pays à distribuer des rations réduites pour pouvoir continuer à fournir une assistance aux bénéficiaires ciblés.

### Objectif stratégique 2 – Améliorer la nutrition

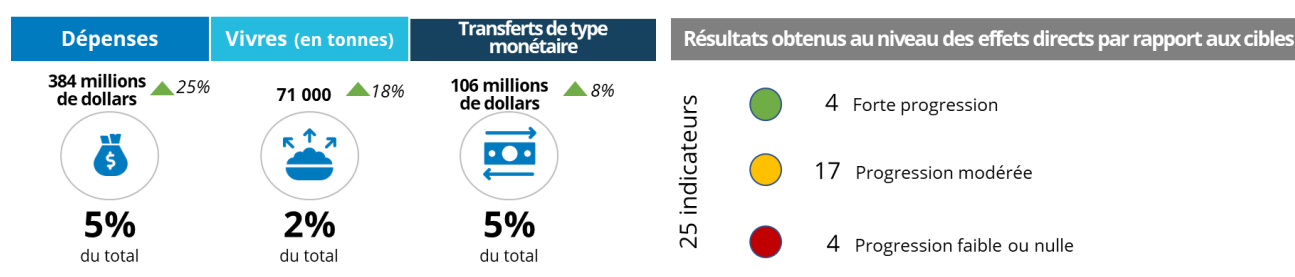


54. Les opérations menées par le PAM au titre de l'Objectif stratégique 2 appuient les efforts déployés pour mettre fin à la malnutrition sous toutes ses formes en fournissant une assistance alimentaire directe aux bénéficiaires et en aidant les gouvernements partenaires à élaborer ou à transposer à plus grande échelle leurs programmes de nutrition. En 2021, les dépenses consacrées à cet objectif stratégique ont représenté 5 pour cent des dépenses totales. Quelque 150 000 tonnes de produits alimentaires et 40 millions de dollars sous forme de transferts de type monétaire ont été distribués, principalement dans le cadre d'interventions nutritionnelles et de programmes en milieu scolaire.

<sup>40</sup> En appliquant la méthode affinée aux résultats de 2020, il ressort que les résultats ont été bons au regard de 13 indicateurs, modérés pour 24 et faibles pour 2.

55. Il ressort de l'analyse réalisée au niveau des effets directs que la consommation d'aliments nutritifs s'est améliorée chez les personnes ciblées lorsqu'elles ont pu bénéficier des programmes du PAM. Toutefois, le PAM a souvent eu des difficultés à atteindre toutes les personnes qui en avaient besoin, comme le montrent les résultats moyens obtenus au regard de l'indicateur mesurant la couverture des programmes de traitement de la malnutrition. Lorsque les personnes ont effectivement pu bénéficier des programmes, le traitement a souvent permis d'obtenir les résultats escomptés, comme en témoignent les bons résultats obtenus au regard des quatre autres indicateurs utilisés pour mesurer la malnutrition aiguë modérée<sup>41</sup>. Les résultats enregistrés en 2021 au regard des indicateurs relatifs à la nutrition les plus utilisés ont été meilleurs qu'en 2020<sup>42</sup>.

### Objectif stratégique 3 – Assurer la sécurité alimentaire



56. Les opérations du PAM relevant de l'Objectif stratégique 3 aident les petits exploitants en facilitant l'accès des agriculteurs, femmes et hommes, aux marchés et en renforçant les systèmes alimentaires au moyen d'interventions diverses. En 2021, les dépenses consacrées à cet objectif stratégique ont représenté 5 pour cent des dépenses totales du PAM et ont augmenté de 25 pour cent par rapport à 2020. Les quantités de produits alimentaires distribuées et les transferts de type monétaire se sont accrus, cette dernière modalité étant considérablement montée en puissance en Gambie, au Malawi, au Niger et au Zimbabwe<sup>43</sup>.
57. D'importants progrès ont été observés au regard des valeurs cibles pour seulement quatre des 25 indicateurs d'effets directs pertinents, alors que des progrès modérés ont été enregistrés pour 17 d'entre eux. Par rapport à 2020, le changement le plus notable consiste en une diminution de la proportion de communautés ciblées dont la capacité à gérer les chocs et les risques climatiques s'est à l'évidence améliorée et du taux de pertes après récolte des petits exploitants. Toutefois, les résultats obtenus pour ces deux indicateurs ont été, en moyenne, modérés au regard des cibles<sup>44</sup>. De manière générale, une forte proportion des personnes recevant une assistance a déclaré avoir tiré des avantages accrus des moyens d'existence créés ou remis en état dans le cadre des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs et de résilience face aux aléas climatiques du PAM. Toutefois, en moyenne, une large proportion des ménages bénéficiant d'une aide n'a pas eu une alimentation quotidienne suffisamment diversifiée et n'a pas pu éviter d'adopter des stratégies de survie néfastes, comme l'indiquent les progrès modérés enregistrés pour la plupart des indicateurs relatifs à la sécurité alimentaire relevant de cet objectif stratégique.

<sup>41</sup> Cette analyse concerne uniquement les interventions nutritionnelles menées au titre de l'Objectif stratégique 2. Pour une analyse complète des résultats en matière de nutrition, se reporter à la section 2.6 intitulée "Performance par domaine d'activité".

<sup>42</sup> En appliquant la méthode affinée aux résultats de 2020, il ressort que les résultats ont été bons au regard de 18 indicateurs, modérés pour 10 et faibles pour 5.

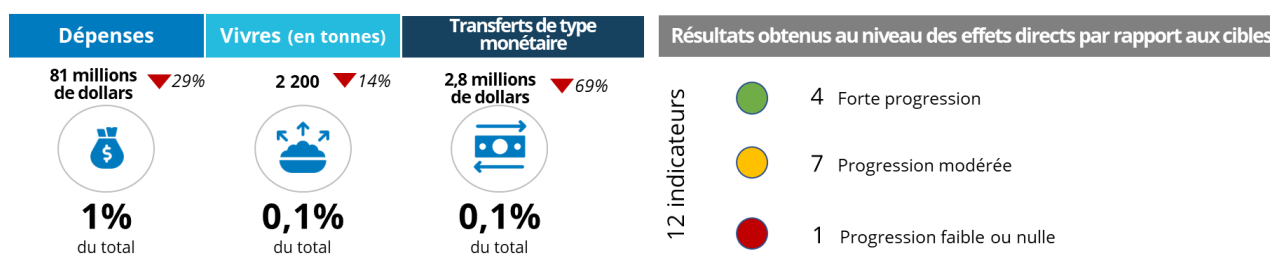
<sup>43</sup> Voir la présentation générale des rapports annuels du PAM de 2021 consacrés à la [Gambie](#), au [Malawi](#) et au [Zimbabwe](#) (en anglais uniquement).

<sup>44</sup> En appliquant la méthode affinée aux résultats de 2020, il ressort que les résultats ont été bons au regard de 8 indicateurs, modérés pour 11 et faibles pour 3.



Des informations supplémentaires sont disponibles à l'annexe II-D – Analyse des effets directs au regard des objectifs stratégiques et des résultats transversaux.

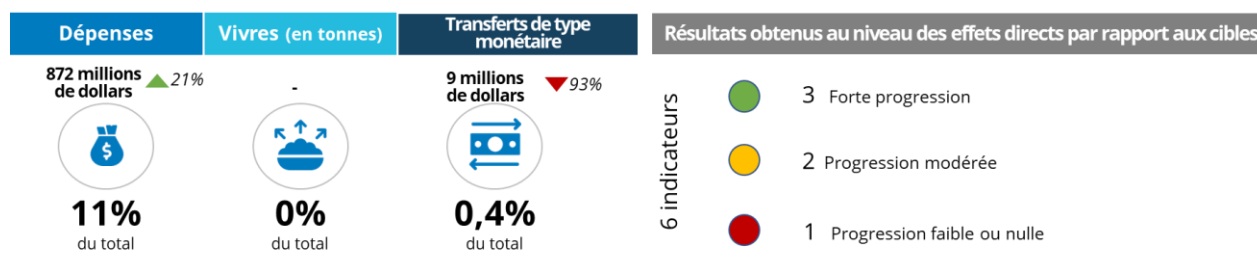
### Objectif stratégique 4 – Appuyer la mise en œuvre des ODD



58. Au titre des opérations relevant de l'Objectif stratégique 4, le PAM fournit une aide aux gouvernements dans le cadre d'activités de renforcement des capacités, notamment en soutenant la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire pour faciliter la mise en œuvre de plans nationaux et la réalisation de l'objectif visant à éliminer la faim. Les dépenses effectuées au titre de cet objectif stratégique ont représenté 1 pour cent des dépenses totales du PAM. La diminution des dépenses s'explique pour moitié par la réduction des dépenses en Éthiopie.
59. Dans l'ensemble, le PAM a enregistré des progrès importants pour quatre des 12 indicateurs d'effets directs utilisés pour évaluer la performance au titre du présent objectif stratégique et des progrès modérés pour sept d'entre eux. S'agissant de l'indicateur le plus largement suivi, les résultats sont bons, 53 des 56 bureaux de pays ayant atteint leurs objectifs: au total, plus de 608 politiques, programmes et composantes de systèmes nationaux relatifs à la sécurité alimentaire et à la nutrition ont été améliorés. Les résultats sont généralement restés inchangés par rapport à 2020, puisqu'une vaste proportion des transferts de type monétaire a transité par les systèmes nationaux de protection sociale suite au renforcement des capacités opéré par le PAM<sup>45</sup>. Une grande partie des ressources ont été mobilisées au Bangladesh, où le PAM a aidé le Gouvernement à élaborer des directives bien conçues et à intensifier les distributions de riz enrichi. Au Pérou, les activités de plaidoyer et l'assistance technique du PAM ont contribué à faire approuver une loi encourageant la consommation de riz enrichi. Au Tchad, le PAM et ses partenaires gouvernementaux ont établi un centre intégré de formation aux technologies favorables à la résilience où des agriculteurs, des partenaires de développement et des chercheurs se réunissent pour tester et diffuser des technologies et des pratiques agricoles adaptées au contexte. Toutefois, s'agissant du renforcement de la prise en charge par les partenaires nationaux des activités de préparation aux situations d'urgence, telles que la gestion de la chaîne d'approvisionnement humanitaire, l'analyse des risques et les systèmes d'alerte rapide, les progrès ont été modérés.

<sup>45</sup> En appliquant la méthode affinée aux résultats de 2020, il ressort que les résultats ont été bons au regard de 3 indicateurs, modérés pour 7 et faibles pour aucun.

## Objectif stratégique 5 – Travailler en partenariat pour de meilleurs résultats au regard des ODD



60. Au titre de l'Objectif stratégique 5, le PAM aide les gouvernements nationaux et ses autres partenaires à réaliser les ODD. Cet objectif stratégique a représenté 11 pour cent des dépenses totales du PAM en 2021, ce qui le place en deuxième position derrière l'Objectif stratégique 1. Le recul de 93 pour cent des transferts de type monétaire par rapport à 2020 s'explique par le transfert des responsabilités du programme de filet de protection sociale d'urgence en Turquie<sup>46</sup>.
61. Le PAM a considérablement intensifié les services d'approvisionnement alimentaire à la demande des gouvernements du Burkina Faso et de l'Éthiopie. Au titre de l'Objectif stratégique 5, le PAM a fourni des services de transport aérien à vocation humanitaire à ses partenaires. Par exemple, le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS), exploité par le PAM, a permis à 15 000 membres de la communauté humanitaire de se rendre dans les lieux les plus reculés et les plus hostiles d'Afghanistan, dans des conditions de sécurité souvent précaires.
62. S'agissant de la performance au niveau des effets directs, des progrès modérés à solides ont été accomplis au regard des cibles fixées pour cinq des six indicateurs considérés. Par rapport à 2020, les résultats n'ont pas changé, y compris pour l'indicateur le plus largement suivi pour cet objectif stratégique, à savoir celui qui mesure le degré de satisfaction des partenaires ayant bénéficié de l'appui du PAM en matière de coordination et de logistique<sup>47</sup>. Lors des enquêtes menées dans 34 pays, 85 pour cent des utilisateurs se sont dits satisfaits ou très satisfaits des services du PAM. Compte tenu des graves perturbations causées par la pandémie dans les secteurs des chaînes d'approvisionnement et du transport commercial à l'échelle mondiale, les bons résultats obtenus par le PAM au regard de cet indicateur montrent qu'il est capable de tirer profit de ses importantes capacités dans le domaine des chaînes d'approvisionnement et de son savoir-faire logistique pour soutenir les communautés professionnelles de santé et d'aide humanitaire.

<sup>46</sup> Voir le paragraphe 95 du [Rapport annuel sur les résultats de 2020](#).

<sup>47</sup> En appliquant la méthode affinée aux résultats de 2020, il ressort que les résultats ont été bons au regard de 3 indicateurs, modérés pour 3 et faibles pour aucun.

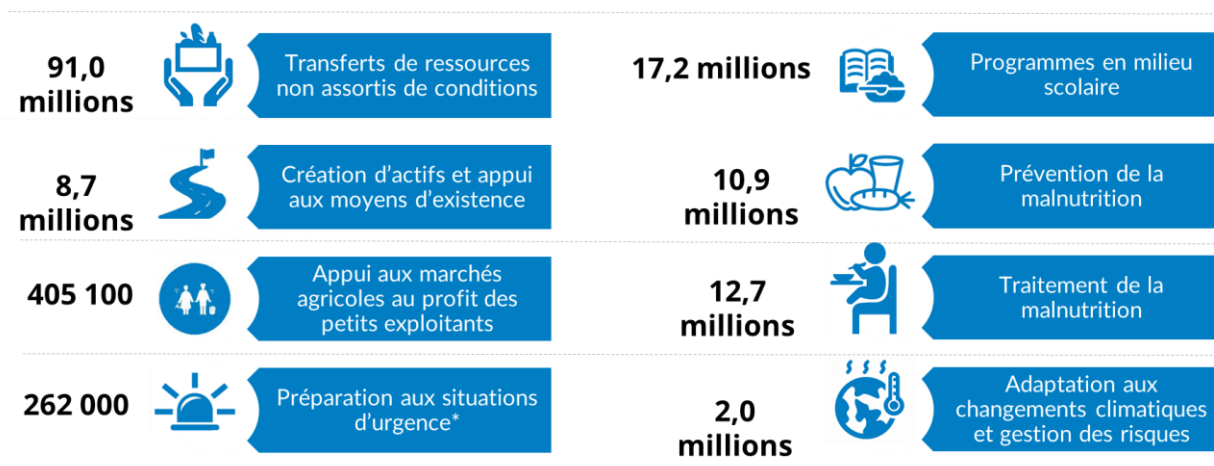
### Contributions à la réalisation d'autres ODD

- 63. En 2021, le PAM a avancé dans ses travaux sur la protection sociale adaptative, un outil important qui permet de réduire la pauvreté (ODD 1) en réagissant face à certains chocs et en encourageant l'éducation (ODD 4). Le PAM a également contribué à la réalisation de l'ODD 3 (amélioration de la santé) en mettant en œuvre une vaste gamme de services sanitaires et nutritionnels et en apportant un appui opérationnel à la riposte sanitaire organisée face à la COVID-19. Il a contribué à l'égalité des sexes (ODD 5) en prévoyant des mesures destinées à permettre aux filles de poursuivre leurs études, à décourager les mariages précoces et à contribuer à l'avancement des femmes. Les interventions du PAM en faveur des petits exploitants, des moyens d'existence, des systèmes alimentaires et de la gestion des risques climatiques ont contribué à la réalisation des objectifs du Programme 2030 relatifs à l'environnement et à l'écologie (ODD 13, 14 et 15) ainsi qu'à la paix et à l'inclusion (ODD 16).
- 64. En 2019, le PAM a introduit dans son Cadre révisé de résultats institutionnels de nouveaux indicateurs liés aux ODD qui regroupent les données par pays et informent sur tout l'éventail des contributions que le PAM entend apporter aux priorités des pays et à la réalisation du Programme 2030. En 2021, seul un petit nombre de bureaux de pays ont communiqué des informations concernant ces nouveaux indicateurs, ce qui limite les possibilités de rendre dûment compte des progrès accomplis au regard d'autres ODD. Le nouveau Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2022-2025, plaide en faveur d'une utilisation accrue des cibles des ODD et d'indicateurs communs et complémentaires, ainsi que de l'harmonisation des chaînes de résultats. Ces activités visent à renforcer la planification, le suivi et les rapports du PAM s'agissant des résultats à obtenir collectivement et à améliorer le principe de responsabilité commune.

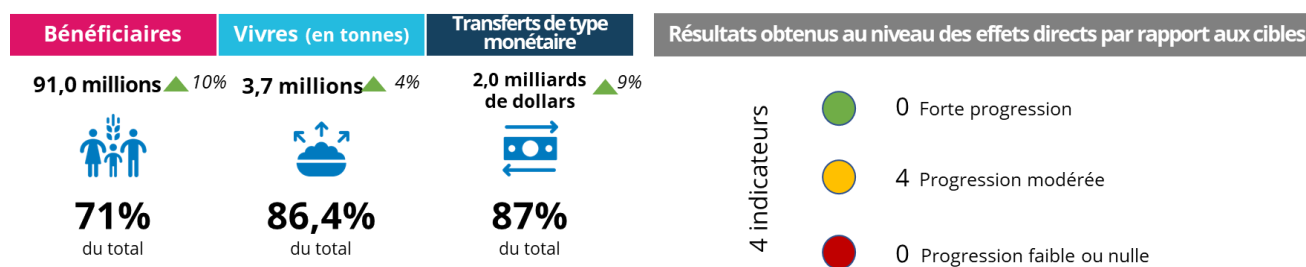
### 2.6. Performance par domaine d'activité

- 65. La présente section offre une analyse globale des résultats par domaine d'activité ainsi qu'une évaluation des réalisations obtenues au niveau des effets directs.

**Figure 5: Nombre de bénéficiaires par domaine d'activité**



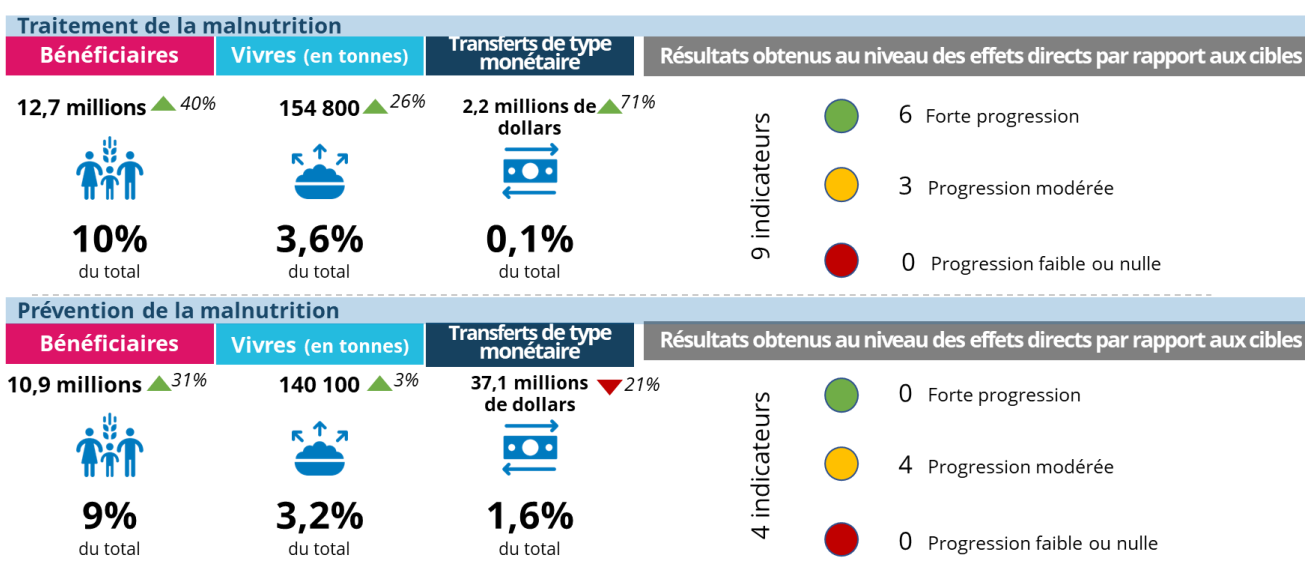
## Transferts de ressources non assortis de conditions



66. Le PAM fournit une assistance non assortie de conditions (également dénommée "distribution générale") aux personnes touchées par des chocs, tels que des conflits, des phénomènes climatiques extrêmes, des chocs économiques ou des crises prolongées. Comme les années précédentes, les distributions de vivres et les transferts de type monétaire non assortis de conditions ont constitué en 2021 le domaine d'activité le plus important du PAM, représentant 67 pour cent des dépenses encourues pour fournir une assistance vitale dans 75 pays.
67. Face à l'aggravation de l'insécurité alimentaire, le nombre de bénéficiaires des distributions générales du PAM a atteint 91 millions en 2021, dont plus de 46 millions étaient des femmes et des filles et plus de 44 millions des hommes et des garçons. Au total, le nombre de bénéficiaires s'est accru de 10 pour cent par rapport à 2020, dépassant les augmentations de 4 pour cent s'agissant des quantités de produits alimentaires distribuées et de 9 pour cent s'agissant des transferts de type monétaire effectués enregistrés cette année-là.
68. Compte tenu de la hausse des besoins, les bureaux de pays ont fixé des objectifs de planification prudents au début de 2021, mais les distributions n'ont pas pu atteindre les valeurs prévues. Globalement, cela s'est traduit par une réduction de moitié de la durée de l'assistance, une diminution de la taille des rations de 24 pour cent en moyenne par rapport à 2020 et, dans certains bureaux de pays, par une réduction de la valeur calorique de l'assortiment alimentaire. Ces effets sont imputables à la hausse des coûts des produits alimentaires et des carburants, qui se traduisent par l'augmentation du coût moyen par bénéficiaire, qui est passé de 0,35 dollar en 2020 à 0,38 dollar en 2021, à laquelle s'ajoute la persistance des déficits de financement.
69. Près de 9,5 millions de réfugiés, dont 4,9 millions de filles et de femmes, ont reçu une assistance sous forme de transferts de ressources non assortis de conditions dans 40 pays. Bien que le PAM ait intensifié son assistance alimentaire et monétaire, les données sur les effets directs semblent indiquer que cela n'a pas suffi à éviter une nouvelle détérioration de la sécurité alimentaire et de l'accès à l'alimentation dans 45 pour cent des opérations de réfugiés faisant l'objet d'un suivi, notamment celles relevant du Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale.
70. En moyenne, les résultats au niveau des effets directs ont été modérés dans le domaine d'activité des transferts de ressources non assortis de conditions, les valeurs cibles associées à tous les indicateurs pertinents ayant été atteintes dans 20 des 65 bureaux de pays considérés. L'insécurité alimentaire a persisté à des niveaux élevés dans 15 opérations où les ménages n'étaient pas en mesure de satisfaire leurs besoins quotidiens s'agissant de la consommation d'aliments de base et de légumes, comme l'indiquent les mauvais résultats du score de consommation alimentaire. Ce bilan peut s'expliquer par les fortes hausses des prix des produits alimentaires qui se sont succédé tout au long de l'année 2021, et pourrait indiquer que les ménages interrogés avaient moins accès à des aliments provenant d'autres sources. La consommation alimentaire s'est détériorée de manière bien plus prononcée chez les bénéficiaires des transferts de type monétaire, probablement en raison de la fluctuation rapide des taux de change observée en 2021.

71. Il ressort de l'analyse des indicateurs liés aux aspects nutritionnels du score de consommation alimentaire, qui mesurent la qualité de l'alimentation à partir des apports réguliers en protéines et en micronutriments importants, que les progrès ont été mitigés dans le domaine d'activité des transferts de ressources non assortis de conditions. Bien que les résultats obtenus aient été solides dans 37 pour cent des 27 opérations ayant suivi cet indicateur, les résultats obtenus ont été mauvais dans certaines opérations majeures du PAM où les cibles relatives à la qualité de l'alimentation n'ont pas été atteintes et où la situation s'est détériorée par rapport à 2020: à Madagascar, en République centrafricaine et au Yémen, les bénéficiaires n'ont pas pu consommer de protéines et ont souffert de carences en fer et en vitamine A<sup>48</sup>.

### Traitement et prévention de la malnutrition



72. À ce jour, les progrès accomplis pour atteindre les cibles des ODD relatives à l'accès de chacun à une nourriture saine, nutritive et suffisante et à l'élimination de toutes les formes de malnutrition sont insuffisants. Au moins 3 milliards de personnes dans le monde n'ont toujours pas les moyens d'avoir une alimentation saine. Les travaux de recherche publiés en 2021 par le PAM et l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires ont démontré qu'avec les pertes de revenus occasionnées par la pandémie, le nombre de personnes n'ayant pas les moyens de payer 25, 50 ou 75 pour cent du coût d'une alimentation saine a considérablement augmenté et ont mis en exergue les conséquences majeures de ce déficit d'accessibilité sur la santé de ces personnes et leurs perspectives de développement<sup>49</sup>.

73. En 2021, le PAM a continué d'adapter ses mécanismes de livraison pour garantir que l'assistance nutritionnelle parvienne aux personnes les plus démunies et pour ce faire, a amélioré sa capacité à prévoir la demande, à anticiper les ruptures d'approvisionnement, à modifier l'itinéraire des expéditions et à optimiser les délais de livraison des aliments nutritifs spécialisés. Le PAM a été en mesure de venir en aide à plus de 23,5 millions de bénéficiaires dans le monde grâce à ses programmes de traitement ou de prévention de la malnutrition et a fourni près de 300 000 tonnes de produits alimentaires et plus de 39 millions de dollars sous forme de transferts de type monétaire.

<sup>48</sup> Voir la présentation générale des rapports annuels du PAM de 2021 consacrés à la République centrafricaine, à Madagascar et au Yémen (en anglais uniquement).

<sup>49</sup> Consulter: *COVID-19 pandemic leads to greater depth of unaffordability of healthy and nutrient-adequate diets in low- and middle-income countries.*

74. En 2021, face à l'augmentation de la prévalence de la malnutrition aiguë modérée dans le monde entier, le nombre de personnes recevant un traitement dans le cadre des programmes du PAM a augmenté de 40 pour cent par rapport à 2020. Il ressort de l'analyse effectuée au niveau des effets directs que le traitement a été efficace pour les bénéficiaires des programmes, comme le montrent les bons résultats obtenus au regard des quatre indicateurs de la malnutrition aiguë modérée mesurant l'efficacité des traitements. Toutefois, l'indicateur relatif à la couverture<sup>50</sup> n'a donné que des résultats moyens, ce qui laisse à penser que l'augmentation des bénéficiaires du PAM n'a pas suffi à ce que toute la population remplissant les conditions pour bénéficier des programmes de malnutrition aiguë modérée y participe effectivement.
75. En 2021, le PAM et d'autres organismes des Nations Unies ont aidé 23 pays à mettre la dernière main à la feuille de route opérationnelle qui guidera leur mise en œuvre du Plan d'action mondial contre l'émaciation des enfants adopté en mars 2020<sup>51</sup>. Ces feuilles de route définissent les mesures à prendre en priorité dans les domaines de la santé, de l'alimentation, de la protection sociale, et des systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement pour lutter contre les risques accrus d'émaciation chez l'enfant dus à la COVID-19<sup>52</sup>.
76. En 2021, près de 6 millions d'enfants de moins de cinq ans ont bénéficié de services de prévention et de traitement de l'émaciation dans six pays du Sahel et de la Corne de l'Afrique<sup>53</sup> dans le cadre du partenariat renouvelé entre l'UNICEF et le PAM visant à éliminer l'émaciation chez l'enfant. Ce partenariat a pour objectif d'améliorer l'efficacité et la couverture des interventions conjointes afin de corriger les taux élevés de malnutrition infantile aiguë modérée dans ces pays<sup>54</sup>.
77. En collaboration avec les gouvernements de neuf pays, le PAM a effectué en 2021 des analyses visant à combler le déficit en nutriments afin de définir des interventions d'un bon rapport coût-efficacité destinées à améliorer la nutrition dans le cadre des systèmes nationaux en place dans les domaines de l'alimentation, de la santé, de la protection sociale et de l'éducation. Le PAM s'est appuyé sur les résultats de ces analyses pour concevoir des activités de transferts de type monétaire et de communication visant à faire évoluer la société et les comportements à l'intention des adolescentes vulnérables, et pour sensibiliser les donateurs et les gouvernements à la nécessité de donner aux bénéficiaires davantage accès à des aliments nutritifs.

---

<sup>50</sup> L'indicateur de couverture du programme donne le pourcentage d'enfants souffrant de malnutrition aiguë modérée qui appartiennent au groupe qui remplit les conditions pour bénéficier du programme et sont couverts par ce programme. La valeur cible de la couverture augmente à mesure que la prévalence de la malnutrition aiguë modérée s'accroît.

<sup>51</sup> Disponible à l'adresse: <https://www.unicef.org/media/96991/file/Global-Action-Plan-on-Child-Wasting.pdf>.

<sup>52</sup> Consulter: *Estimating the burden of wasting during COVID-19 based on empirical experiences in the Sahel* pour davantage d'informations sur l'impact de la COVID-19 sur l'émaciation. Le document détaille le modèle utilisé pour calculer la prévalence de l'émaciation au Sahel en tenant compte de l'impact de la COVID-19. Le nombre d'enfants souffrant d'émaciation a ainsi été estimé à 5,35 millions pour 2020, un chiffre supérieur aux prévisions initiales qui étaient de 4,54 millions.

<sup>53</sup> En Éthiopie, au Mali, au Niger, en Somalie, au Soudan du Sud et au Tchad.

<sup>54</sup> Dans ces pays, les taux de malnutrition aiguë globale se situent entre 10 et 15 pour cent.

### **Programmes à dimension nutritionnelle**

78. En 2021, le PAM a continué d'intégrer des objectifs nutritionnels dans les initiatives et les programmes institutionnels de renforcement de la résilience; à cet effet, il a établi des notes d'information et des directives, diffusé les bonnes pratiques et préconisé des interventions multisectorielles pour améliorer la capacité des populations à préserver leur état nutritionnel et à conserver une alimentation saine en cas de choc. Les bureaux de pays ont utilisé ces directives pour établir leur PSP ou concevoir des programmes intégrés à dimension nutritionnelle, notamment au Mozambique, au Nigéria et au Sahel. Par exemple, les directives du PAM concernant les mesures qui peuvent être prises au niveau de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, de l'environnement alimentaire et du comportement des consommateurs pour améliorer l'alimentation ont été prises en compte dans l'élaboration de plusieurs PSP de deuxième génération et ont alimenté les discussions stratégiques sur le futur rôle du PAM en matière de nutrition.
79. En 2021, malgré des chocs répétés, quatre pays du Sahel ont obtenu de bons résultats au regard des indicateurs concernant l'alimentation des ménages et des individus dans les zones bénéficiant de l'initiative intégrée du PAM en faveur de la résilience. Par exemple, au Niger, la proportion de femmes ayant atteint le seuil minimal de diversité du régime alimentaire a augmenté, passant de 28 pour cent en 2020 à 38 pour cent en 2021<sup>55</sup>.
80. Le PAM a continué de privilégier l'enrichissement des produits alimentaires car il constitue un moyen d'assurer que les aliments distribués aux bénéficiaires contiennent suffisamment de micronutriments importants, et une manière économique de renforcer la composante nutritionnelle des circuits de distribution et des programmes existants, comme l'alimentation scolaire et les filets de protection sociale. En 2021, le PAM a intensifié ses efforts et distribué plus de 1,47 million de tonnes d'aliments enrichis, soit une hausse de 13 pour cent par rapport à 2020.
81. Le PAM a ouvert la voie à des initiatives d'enrichissement des aliments dans plusieurs pays. Au Bangladesh, il a apporté au Gouvernement et aux partenaires locaux du secteur privé un appui technique qui a permis à 100 producteurs de riz enrichi de s'établir, à sept usines d'enrichissement du riz en grain de s'implanter, et à plus de 7 millions de personnes de consommer du riz enrichi en 2021. Au Pérou, le Gouvernement a intégré en 2021 le riz enrichi dans ses programmes de protection sociale tels que le programme d'alimentation scolaire dont 2,5 millions d'écoliers bénéficient chaque année, et a fait passer une loi sur l'enrichissement du riz avec l'appui du PAM<sup>56</sup>.

---

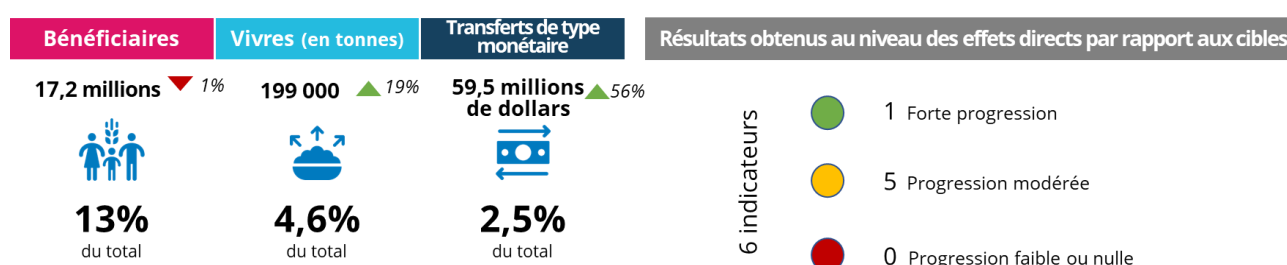
<sup>55</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré au [Niger](#) (en anglais uniquement).

<sup>56</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré au [Pérou](#) (en anglais uniquement).

## Programmes de lutte contre le VIH et la tuberculose

82. En 2021, le PAM a redoublé d'efforts pour renforcer les capacités nationales dans le domaine des programmes de protection sociale tenant compte du VIH. Trois bureaux régionaux du PAM, ainsi qu'un large éventail d'organismes des Nations Unies, d'entités de la société civile, d'établissements universitaires et d'autres acteurs, ont réalisé des ateliers sur la conception et la mise en œuvre de programmes de protection sociale répondant aux besoins des personnes vivant avec ou touchées par le VIH et la tuberculose, ou à risque élevé d'infection. Suite aux ateliers régionaux organisés pour faire avancer les questions relatives à la protection sociale tenant compte du VIH, le PAM a inclus les personnes vivant avec le VIH et leurs familles dans les programmes de filets de sécurité de huit pays en Afrique de l'Est et en Afrique australe<sup>57</sup>. Au Ghana, le PAM a aidé le Comité de lutte contre le sida à étudier les régimes de protection sociale et les services de santé pour voir s'ils répondaient efficacement aux vulnérabilités et aux besoins particuliers des ménages touchés par le VIH et à proposer des mesures pour remédier aux déficiences.

## Programmes en milieu scolaire



83. En 2021, le PAM a fourni des repas nutritifs, des collations ou des rations à emporter sous forme de produits alimentaires ou de transferts de type monétaire à 15,5 millions d'enfants, dont 49 pour cent de filles, dans 57 pays; cela représente une augmentation de 3 pour cent par rapport à 2020, mais 22 pour cent de moins que la cible annuelle de 19,9 millions d'écoliers. Cet écart s'explique par les difficultés causées par la pandémie, la fermeture des écoles, les déficits de financement, et les problèmes de sécurité et d'accès. Ainsi, dans des pays comme l'Égypte, l'Éthiopie et le Honduras, plus de deux millions d'enfants n'ont pu bénéficier d'une aide du PAM en raison de déficits de contributions, et au Malawi, les fermetures d'écoles ont empêché plus de 500 000 écoliers d'avoir accès à l'aide du PAM.

84. En 2021, le PAM a intensifié les opérations d'alimentation scolaire dans les contextes humanitaires ou fragiles de 16 pays, notamment l'Afghanistan, et a entamé des opérations de ce type en République bolivarienne du Venezuela. Dans les environnements plus stables, le PAM a continué de collaborer avec les gouvernements pour soutenir les programmes nationaux et la transition vers la prise en charge par les instances nationales a avancé dans 14 pays<sup>58</sup>. En République démocratique populaire lao, par exemple, le PAM a transféré au Gouvernement la responsabilité du programme d'alimentation scolaire pour 915 écoles supplémentaires. Le PAM a contribué dans 39 pays à l'établissement ou au renforcement de programmes d'alimentation scolaire qui utilisent la production locale, l'objectif étant d'encourager la diversification de l'alimentation en introduisant des produits frais locaux dans la préparation des repas scolaires et d'associer les programmes nationaux à la production des petits exploitants locaux.

<sup>57</sup> Le Cambodge, la Côte d'Ivoire, Djibouti, la Guinée, le Niger, la République centrafricaine, le Sénégal, la Sierra Leone et le Togo.

<sup>58</sup> En Arménie, au Bangladesh, au Cambodge, en Côte d'Ivoire, en Éthiopie, en Gambie, en Iraq, au Libéria, au Malawi, au Népal, en Ouganda, en République démocratique populaire lao, au Rwanda et au Sénégal.



85. En 2021, l'action et le travail de sensibilisation menés par le PAM et par ses partenaires ainsi que le lancement du rapport du PAM sur la situation de l'alimentation scolaire dans le monde<sup>59</sup>, ont grandement contribué à susciter une prise de conscience au niveau mondial et amené à considérer comme prioritaires les questions relatives à la santé et la nutrition en milieu scolaire. Cette prise de conscience et l'impact des fermetures d'écoles durant la pandémie ont conduit à une large reconnaissance de l'importance que revêt l'alimentation scolaire en tant que filet de sécurité capable de préserver la sécurité alimentaire des enfants durant les crises et de contribuer à renforcer l'éducation, la protection sociale et les systèmes alimentaires. L'objectif des 66 gouvernements et des 65 organisations partenaires qui se sont ralliés à la coalition pour les repas scolaires depuis son lancement lors du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires en septembre 2021 est d'intensifier massivement des programmes intégrés d'alimentation scolaire qui jouent le rôle de plateformes intersectorielles porteuses de transformations œuvrant au service des enfants, des familles et des communautés. La question de la santé et de la nutrition en milieu scolaire figurait parmi les thèmes prioritaires du Forum mondial sur l'éducation qui a eu lieu en 2021 et a été inscrite au rang des priorités par les ministres de l'éducation lors des réunions mondiales sur l'éducation qui se sont tenues sous la houlette de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture.
86. Toutefois, la fermeture des écoles durant la pandémie a marqué la fin d'une décennie de croissance pour l'alimentation scolaire, comme l'indique le rapport sur l'état de l'alimentation scolaire dans le monde. Au plus fort de la pandémie, 370 millions d'enfants n'avaient plus accès aux repas scolaires, et en mars 2021, 252 millions d'écoliers ne bénéficiaient toujours pas de la nourriture distribuée dans les écoles. Une telle situation a eu des conséquences néfastes sur l'état nutritionnel des enfants et sur la sécurité alimentaire. Le PAM, les gouvernements et les partenaires se sont mobilisés pour continuer à fournir une assistance aux enfants touchés et assurer qu'ils reviennent bien à l'école. En 2021, le PAM a fourni à 4 millions d'enfants dans 21 pays des rations de substitution à emporter qui leur ont permis de continuer à recevoir de la nourriture et ont évité qu'ils n'abandonnent leurs études.

#### **Une chance pour tous les écoliers: la coalition pour les repas scolaires**

En 2021, un groupe de pays, mobilisé et soutenu par le PAM et mené par la Finlande et la France, a établi la coalition mondiale pour les repas scolaires qui a pour objectif de veiller à ce que chaque enfant ait la possibilité de recevoir chaque jour un repas sain et nutritif à l'école d'ici à 2030. Le texte fondateur de la coalition comprend trois objectifs spécifiques:

*Rétablir ce qui existait:* aider tous les pays à remettre en œuvre des programmes de repas scolaires qui soient efficaces et reconstituer ce qui a été perdu durant la pandémie.

*Venir en aide à ceux à côté desquels nous sommes passés:* venir en aide aux quelque 73 millions d'écoliers particulièrement vulnérables des pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire de la tranche inférieure qui ne recevaient pas d'assistance avant la pandémie.

*Améliorer notre approche:* Améliorer la qualité et l'efficacité des programmes de repas scolaires existants dans tous les pays. Veiller à ce que les approches tenant compte de la nutrition soient associées à des activités d'éducation nutritionnelles et à d'autres interventions en matière de santé.

<sup>59</sup> PAM. 2020. *La situation de l'alimentation scolaire dans le monde en 2020*. Le rapport fait état des progrès importants réalisés dans le domaine de l'alimentation scolaire durant la décennie qui a précédé la pandémie, dus en partie à l'assistance technique et au soutien en matière de politique apportés par le PAM aux gouvernements. Pour plus de détail, se reporter au paragraphe 134 du [Rapport annuel sur les résultats de 2020](#).

La manière dont les gouvernements parviendront à atteindre ces objectifs variera en fonction des pays, comme en témoignent les exemples de trois pays d'Afrique (le Bénin, le Rwanda et le Sénégal), dont les gouvernements ont exprimé l'intention d'intensifier leurs programmes de repas scolaires.

Le PAM, qui assure le secrétariat de la coalition, aidera les partenaires à s'attaquer à certains des principaux obstacles qui freinent l'intensification et l'amélioration de la qualité des programmes d'alimentation scolaire. Le PAM a mis au point plusieurs initiatives de collaboration pour appuyer l'action des pays au sein de la coalition. Parmi celles-ci, on peut notamment citer le Consortium de recherche sur la santé et la nutrition en milieu scolaire, dirigé par la London School of Hygiene and Tropical Medicine, qui fournit aux décideurs des gouvernements les meilleures données disponibles sur la conception de programmes économiquement rationnels; l'initiative de financement durable, dirigée par la Commission mondiale de l'éducation, qui aide à définir de nouvelles formules pour le financement des programmes nationaux; et l'Initiative Données et suivi, établie pour suivre les activités de relèvement mises en œuvre après la pandémie et en évaluer le degré de réussite.

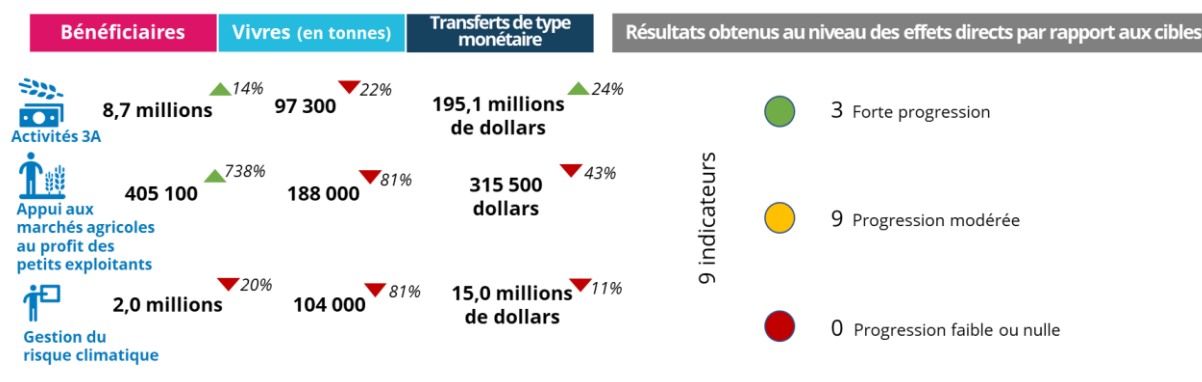
87. Conformément à sa stratégie en matière d'alimentation scolaire, le PAM a continué de s'associer à des organismes d'exécution majeurs pour fournir un ensemble complet de mesures de soutien aux écoliers. En 2021, au Niger et au Tchad, plus de 127 000 bénéficiaires, essentiellement des écolières et des adolescentes, ont bénéficié, grâce au projet Breaking the barriers to girls' education (Éliminer les obstacles à l'éducation des filles) financé par le Gouvernement canadien, d'un ensemble de services fournis conjointement par l'UNICEF, le FNUAP et le PAM pour améliorer l'accès des filles à l'éducation. Ce programme intègre dans l'alimentation scolaire des services complémentaires de santé et de nutrition, tels que des subventions et des bourses pour les adolescentes, des services d'hygiène et des activités de gestion de l'hygiène menstruelle, de prévention des violences sexistes et de renforcement des capacités gouvernementales.
88. À la fin de 2021, plus d'un million d'enfants recevaient des repas optimisés conçus à l'aide du planificateur de menus scolaires SMP PLUS<sup>60</sup> au Bhoutan, au Mozambique et en République dominicaine et l'adoption de cet outil était en cours dans 15 autres pays. L'utilisation de l'application mobile School Connect a été étendue à l'ensemble des 535 écoles bénéficiant de l'aide du PAM au Burundi et son usage a été introduit à titre expérimental au Niger et au Soudan du Sud.
89. Il ressort de l'analyse réalisée au niveau des effets directs que malgré les conséquences de la fermeture des écoles, les interventions du PAM ont amélioré de manière quantifiable et non négligeable l'accès des enfants à l'éducation. Au niveau mondial, 55 pour cent des pays ayant communiqué des informations sur les taux de poursuite des études, un indicateur de base en matière d'éducation, ont fait état de progrès solides au regard des cibles de 2021. Des résultats encourageants ont été obtenus au Yémen, où ces taux sont passés de 97,3 pour cent en 2020 à 99,5 pour cent en 2021, et où les taux de fréquentation et d'achèvement des études ont été élevés dans les écoles bénéficiant de l'aide du PAM (respectivement 82 et 79 pour cent).

---

<sup>60</sup> PAM. 2020. *SMP Plus*.

90. *Constats des évaluations:* L'évaluation stratégique de 2021<sup>61</sup> a constaté que la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire de 2013 restait pertinente et qu'elle avait été renforcée par la stratégie encourageant l'instauration de programmes intégrés de santé et de nutrition en milieu scolaire. Elle a également observé qu'il fallait faire davantage pour préciser le rôle que doit jouer le PAM à l'appui des programmes nationaux pendant et après le transfert des responsabilités aux gouvernements et pour faire en sorte que le PAM soit prêt à jouer le rôle de catalyseur envisagé dans la stratégie en matière d'alimentation scolaire.

### Petits exploitants, moyens d'existence, systèmes alimentaires et gestion des risques climatiques



### Systèmes alimentaires et petits exploitants

91. En 2021, le PAM et ses partenaires ont soutenu plus de 947 000 petits exploitants dans 44 pays et près de 6 000 systèmes de regroupement de petits exploitants, notamment des organisations agricoles, des coopératives et des centres de collecte auxiliaires, dans 32 pays. Les agriculteurs ont reçu une assistance sous forme d'intrants agricoles, d'équipements pour la gestion après récolte et de séances de formation et un appui pour pouvoir se mettre en relation avec les fournisseurs de matériel agricole, les prestataires de services financiers et les acheteurs. Plus de 189 000 agriculteurs ont bénéficié de cours de formation sur la commercialisation et la manutention après récolte dans 13 pays, ce qui leur a permis de diminuer leurs pertes après récolte, d'augmenter leurs profits et d'améliorer leurs moyens d'existence.
92. Les systèmes de regroupement de petits exploitants ont permis de vendre 165 306 tonnes de produits alimentaires à divers acheteurs pour un montant total de 49 millions de dollars. Les quantités totales et les montants des ventes ont dépassé de 134 pour cent et de 106 pour cent respectivement les cibles annuelles fixées pour 2021. Dans 18 pays faisant état d'une participation à des ventes collectives, en moyenne, 44 pour cent des petits exploitants ciblés ont eu recours aux systèmes de regroupements appuyés par le PAM pour vendre leurs produits, contre 42 pour cent en 2019. Cette augmentation régulière constatée au cours des trois dernières années semble indiquer que les petits exploitants membres des systèmes de regroupement sont en train de changer leurs modes de commercialisation et qu'ils participent à des activités mutualisées parce qu'ils ont une production suffisante pour vendre ou qu'ils estiment avoir intérêt à vendre par le biais des dispositifs de regroupement.

<sup>61</sup> "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).

93. En 2021, le PAM a acheté 117 000 tonnes de produits alimentaires d'une valeur de 51,9 millions de dollars à des petits exploitants dans 27 pays, soit directement auprès d'organisations d'agriculteurs, soit indirectement par l'intermédiaire de négociants. Ces résultats témoignent de la mobilisation constante dont le PAM fait preuve en faveur des achats de produits alimentaires locaux et régionaux, y compris auprès des petits exploitants, pour répondre aux besoins en produits alimentaires de ses propres programmes. En 2021, la politique du PAM relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires a été mise en œuvre à titre expérimental dans 11 pays d'Afrique et d'Amérique latine; le PAM a procédé à des analyses des chaînes de valeur ciblées afin de déterminer les blocages, les gaspillages, et les déséquilibres susceptibles d'empêcher les agriculteurs et les autres acteurs de tirer pleinement profit des achats locaux et régionaux du PAM. Par exemple, l'analyse de la chaîne de valeur du secteur du sorgho au Soudan, auprès duquel le PAM achète des quantités importantes pour couvrir ses besoins opérationnels locaux et régionaux, a permis de mettre au point des interventions dans le domaine des programmes et des achats qui aideront les agriculteurs à obtenir des marges plus élevées grâce à une commercialisation plus efficace.
94. Dans le cadre du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021, le PAM et le Fonds d'équipement des Nations Unies ont présidé ensemble à la création de l'Alliance pour des chaînes d'approvisionnement alimentaire locales résilientes, une plateforme où les pays et les acteurs intéressés peuvent se consulter et collaborer pour mettre en place des chaînes d'approvisionnement alimentaire durables<sup>62</sup>.

### **Création d'actifs et moyens d'existence**

95. En 2021, le PAM est venu en aide à plus de 8,7 millions de personnes par le biais de ses activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence. Elles ont permis aux communautés et aux ménages de satisfaire leurs besoins alimentaires immédiats, de remettre en état près de 190 000 hectares de terres, de planter plus de 3 000 hectares de forêts, de réparer ou de construire plus de 3 000 kilomètres de routes et de pistes, d'aménager plus de 3 400 hectares de potagers communautaires et de construire ou de réparer plus de 3 740 points d'eau et autres ouvrages d'infrastructure indispensables aux communautés.
96. Au Sahel, en coordination avec les gouvernements et les partenaires, le PAM a fourni à 2,5 millions de personnes dans 19 000 communautés une assistance intégrée composée d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'alimentation scolaire, de nutrition, de renforcement des capacités et d'appui saisonnier. Les communautés ont eu les moyens nécessaires pour régénérer des terres dégradées, renforcer leurs systèmes alimentaires, renvoyer les enfants à l'école, investir pour diversifier l'alimentation des mères et des enfants, créer des emplois pour les jeunes et développer la cohésion sociale.
97. Il ressort de l'analyse du PAM que, depuis 2018, les ménages et les communautés participant au projet sont devenus plus résilients face aux variations saisonnières de la situation de la sécurité alimentaire; ils présentent des scores de consommation alimentaire stables ou en progression entre la période après récolte et la période de soudure presque toutes les années et dans la plupart des pays; ils ont davantage accès aux ressources naturelles indispensables et ont une productivité agricole et pastorale accrue; enfin, ils ont moins souvent recours aux stratégies d'adaptation aux crises et aux urgences dans la plupart des pays<sup>63</sup>. En outre, jusqu'à 80 pour cent des ménages ont déclaré que les actifs créés ou remis en état les ont aidés à protéger leur famille, leurs biens et leurs équipements de production contre les effets des inondations et des sécheresses, et plus de 70 pour cent des ménages

---

<sup>62</sup> Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021. Communauté. [Resilient Local Food Supply Chains Alliance](#).

<sup>63</sup> PAM. 2022. [Evidence from WFP's Integrated Resilience Programme in the Sahel](#).

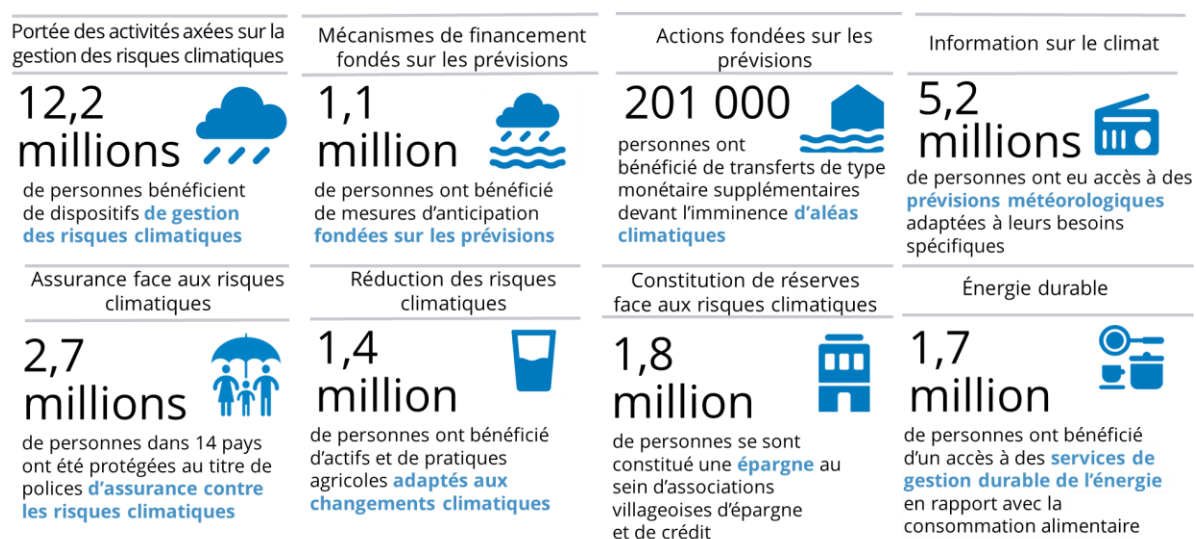
ont perçu des améliorations dans leur environnement naturel dues à une fertilité accrue des sols. Ces résultats indiquent que l'approche intégrée de la résilience au Sahel a amélioré les moyens d'existence des bénéficiaires et contribué à réduire les migrations motivées par la détresse en évitant aux membres des communautés de recourir à des mécanismes de survie préjudiciables qui, à terme, conduiraient à un épuisement des biens essentiels.

98. D'après les résultats préliminaires de l'analyse coûts-avantages des activités de création d'actifs menée par le PAM en 2021 au Malawi, au Rwanda et au Zimbabwe, chaque dollar investi génère jusqu'à 2,91 dollars d'avantages économiques. Cela montre que les programmes intégrés de renforcement de la résilience du PAM sont rentables et utiles pour aider les communautés à faire face aux crises récurrentes.
99. La plateforme mise en place pour assurer le suivi par satellite de l'impact des actifs utilise les données d'observation de la Terre pour suivre les projets d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, y compris leur durée de vie au sein des communautés. En 2021, le nombre de bureaux de pays abonnés à cette plateforme est passé de 5 à 13, ce qui porte à 22 le nombre total de bureaux de pays du PAM bénéficiant de ces services dans le monde; plus de 2 300 actifs sont ainsi suivis grâce à l'analyse de 28 000 images satellite. Les bureaux de pays ont indiqué que cette analyse constituait une base de données factuelles qu'ils pouvaient utiliser pour évaluer les résultats escomptés et prendre des décisions en matière de programmes. Au Niger et en République arabe syrienne par exemple, de nettes améliorations de l'état de la végétation environnante ont été observées pour tous les actifs ayant fait l'objet d'un suivi – jusqu'à 100 pour cent par rapport à la moyenne à long terme dans certains cas.
100. Tous ces résultats suggèrent qu'en s'impliquant dans des programmes flexibles pluriannuels axés sur des mesures de protection, d'adaptation et de prévention, le PAM contribue à remettre en état des systèmes alimentaires fragiles ou dysfonctionnels.

### **Gestion des risques climatiques**

101. À la fin de 2021, plus de 12,2 millions de personnes avaient bénéficié d'un ou plusieurs dispositifs de gestion des risques climatiques mis en œuvre par 47 bureaux de pays du PAM. Sur ce total, 2 millions de personnes ont reçu 15 millions de dollars sous forme de transferts de type monétaire au titre de l'assurance contre les risques climatiques ou dans le cadre de mesures d'anticipation.
102. Plus de 2,7 millions de personnes ont été protégées dans 18 pays par des mécanismes d'assurance souverains et des politiques de micro-assurance ou de méso-assurance dont la couverture financière a dépassé 187 millions de dollars. Ce résultat est le fruit la participation croissante du PAM à la conception, à l'expérimentation et au renforcement de dispositifs de transfert des risques pour les ménages en situation d'insécurité alimentaire, et de la fourniture d'une assistance technique aux gouvernements en matière de financement des risques. Le suivi post-distribution indique que les indemnités de l'assurance contre la sécheresse ont contribué à éviter aux ménages de recourir à des stratégies de survie préjudiciables tout en leur permettant d'acheter des produits alimentaires et des intrants agricoles pour la saison suivante et de financer les frais de scolarité des enfants.

**Figure 6: Nombre de bénéficiaires des activités de gestion des risques climatiques (2021)**



103. En 2020, 372 100 personnes, dont 60 pour cent de femmes, se sont constitué une petite épargne auprès d'associations villageoises d'épargne et de crédit soutenues par le PAM. La progression de l'inclusion financière favorisée par les activités d'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants a facilité l'accès des femmes au crédit, ce qui leur a permis de mener plus d'activités productives et de recourir à des moyens d'existence plus diversifiés et moins risqués.
104. Près de 1,1 million de personnes dans neuf pays ont été couvertes par des mécanismes de financement fondés sur les prévisions permettant de prendre des mesures d'anticipation contre les chocs climatiques. En 2021, ces mécanismes ont été activés dans cinq pays<sup>64</sup> où – pour atténuer les effets conjugués des catastrophes climatiques et de la COVID-19 – environ 146 000 personnes ont reçu du PAM plus de 4,4 millions de dollars sous forme de transferts de type monétaire en prévision de la survenue de chocs liés au climat. Dans ces cinq pays, le PAM a mis en œuvre des activités de gestion intégrée des risques climatiques, notamment des financements fondés sur des prévisions et des assurances contre les risques climatiques, afin de faire face aux multiples dimensions du risque de manière efficace et efficiente. Mis en œuvre dans une région géographique donnée, les instruments de financement des risques climatiques peuvent protéger les personnes vulnérables à tous les niveaux – individuel, familial et communautaire – de toute une série de risques liés au climat et réduire les dépenses encourues pour les interventions humanitaires occasionnées par des chocs climatiques répétés<sup>65</sup>.
105. Plus de 5,2 millions de personnes dans 16 pays ont bénéficié de services de prévision météorologique saisonnière et d'informations climatiques adaptés à leurs besoins, par le biais d'entretiens en face-à-face et d'autres modes de communication, ou de services destinés à améliorer leurs capacités à planifier, à investir et à s'adapter aux effets des changements climatiques.

<sup>64</sup> Au Bangladesh, au Burundi, en Éthiopie, au Népal et en Somalie.

<sup>65</sup> Pour plus de détails sur les économies potentielles, prière de consulter: *Forecast-based Financing in Nepal: A Return on Investment Study*, *The Economics of Early Response and Resilience: Approach and Methodology*, et *Economics of Resilience to Drought in Ethiopia, Kenya and Somalia*.

106. En 2021, plus de 1,7 million de personnes dans 14 pays ont eu accès à des services de gestion durable de l'énergie en rapport avec la consommation alimentaire, la production et la communication. Elles ont reçu des appareils de cuisson à bon rendement énergétique et ont pu avoir accès à des produits et à des services énergétiques destinés à la production agricole ainsi qu'à des systèmes et à des appareils à énergie solaire.

### Préparation aux situations d'urgence

107. Le PAM a fourni une assistance technique et financière à divers pays pour renforcer leurs capacités de préparation aux situations d'urgence et de gestion des risques de catastrophe. En Colombie, le PAM a amélioré la préparation aux risques que constituent par exemple la récession économique, la crise des migrants vénézuéliens ou des phénomènes naturels tels que le cyclone Iota. Au Tchad, le PAM a procédé à une évaluation de la vulnérabilité et à des opérations de préenregistrement biométrique des personnes déplacées à l'intérieur du pays afin d'évaluer le risque potentiel d'une flambée épidémique et d'une situation politique et sécuritaire instable.
108. Le Compte d'intervention immédiate pour la préparation aux situations d'urgence a permis de financer des activités de préparation dans 14 pays en 2021. Pour les préparer au risque d'afflux massifs de réfugiés en provenance d'Afghanistan, le PAM a organisé des cours de formation à l'intention des partenaires coopérants au Pakistan et au Tadjikistan<sup>66</sup> pour renforcer leurs capacités logistiques. En Angola, ce compte a été utilisé pour financer des évaluations de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans les provinces méridionales victimes de la sécheresse, en coordination avec le Gouvernement<sup>67</sup>. Dix-sept projets supplémentaires ont été approuvés vers la fin de 2021 pour aider les pays à renforcer leurs activités de préparation aux situations d'urgence en prévision des chocs climatiques et économiques à venir et de l'aggravation imminente de la situation de la sécurité alimentaire.
109. En juillet 2020, le PAM et ses partenaires ont procédé à des transferts monétaires anticipés suite au déclenchement du système national d'alerte rapide au Bangladesh. Une évaluation a montré que, comme les ménages touchés avaient pu recevoir une aide 100 jours plus tôt qu'à l'occasion des inondations de 2019, 66 pour cent des ménages bénéficiant d'une aide avaient pu maintenir leur consommation alimentaire à un niveau acceptable, contre seulement 40 pour cent pour les ménages n'ayant pas reçu d'aide anticipée. Les ménages ayant répondu à l'enquête (72 pour cent) estimaient que leurs pertes auraient été plus importantes sans les transferts de type monétaire.
110. Le PAM adopte actuellement une approche plus dynamique dans le domaine de la préparation aux situations d'urgence qui lui permettra de déterminer et de traiter les risques opérationnels majeurs en associant les mesures de préparation aux mécanismes d'analyse et d'alerte rapide. L'objectif est d'aider les pays prioritaires à anticiper et à améliorer leur capacité d'intervention immédiate face aux chocs.

---

<sup>66</sup> Voir la présentation générale des rapports annuels du PAM de 2021 consacrés au [Tadjikistan](#) et au [Pakistan](#) (en anglais uniquement).

<sup>67</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré à l'[Angola](#) (en anglais uniquement).

## 2.7. Appui apporté aux priorités nationales

### Renforcement des capacités des pays

111. En 2021, le PAM a contribué au renforcement des capacités de 66 pays. Au niveau des effets directs, plus de 80 activités menées dans 50 pays ont atteint les cibles concernant le nombre de politiques, de programmes et de composantes de systèmes améliorés par les acteurs nationaux avec l'appui du PAM; celui-ci a également permis de mobiliser près de 280 millions de dollars pour les systèmes nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition. Le PAM a contribué à près de 7 000 initiatives de renforcement des capacités auxquelles ont participé 220 000 agents d'organisations nationales et a détaché des experts auprès d'environ 500 institutions nationales, comme les comités nationaux de la statistique, les organismes nationaux de gestion des catastrophes et les ministères de l'éducation en Arménie, en Inde, au Kenya, en Sierra Leone et au Timor-Leste pour ne citer que quelques exemples<sup>68</sup>. Les activités du PAM en matière de renforcement des capacités des pays couvrent divers secteurs importants pour la réalisation de l'objectif Faim zéro et des ODD.
112. Le PAM a continué d'appuyer le renforcement des capacités gouvernementales de gestion des systèmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise. Au niveau régional, le PAM s'est associé à l'Agence caraïbe pour les secours d'urgence en cas de catastrophe naturelle afin d'améliorer la gestion de bout en bout de la chaîne d'approvisionnement d'urgence. Après l'éruption du volcan La Soufrière en avril 2021, le PAM a participé à la mise en place d'un nouveau système logistique régional pour gérer les articles de secours à Saint-Vincent-et-les Grenadines, ce qui a permis à 18 000 personnes évacuées de recevoir des denrées essentielles<sup>69</sup>.
113. Au Rwanda, le PAM a collaboré avec le Gouvernement pour actualiser la politique nationale de réduction et de gestion des risques de catastrophe en intégrant davantage la gestion des risques de catastrophe dans des secteurs clés comme la protection sociale et en adaptant le système national de protection sociale pour qu'il soit plus réactif face aux chocs, y compris aux pandémies<sup>70</sup>.
114. Le PAM a continué de renforcer les capacités de la Croix-Rouge et des communautés burundaises en élaborant des plans d'anticipation, et celles des partenaires techniques du PAM au Burundi en mettant au point des dispositifs de déclenchement des opérations d'action rapide. Lorsque le système national d'anticipation a été activé en 2021, plus de 12 000 personnes menacées par les inondations du lac Tanganyika ont reçu une aide monétaire anticipée qui leur a permis de prendre des précautions consistant par exemple à protéger leur logement et leurs biens ou à se mettre en sécurité.

---

<sup>68</sup> Voir la présentation générale des rapports annuels du PAM de 2021 consacrés à l'Arménie, à l'Inde, au Kenya, à la Sierra Leone et au Timor-Leste (en anglais uniquement).

<sup>69</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré à la Communauté des Caraïbes (en anglais uniquement).

<sup>70</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré au Rwanda (en anglais uniquement).



115. En 2021, le PAM a lancé un nouveau dispositif d'investissement pour le renforcement des capacités des pays grâce auquel neuf projets pilotes ont pu bénéficier d'une mise de fonds initiale et d'un appui stratégique et technique. Dans l'État d'Odisha en Inde, le PAM a établi une procédure de validation de principe pour l'intégration et l'optimisation des chaînes d'approvisionnement de trois programmes publics de filets de sécurité reposant sur une aide alimentaire. Le PAM et le Département d'État de l'alimentation et de la distribution publique ont ensuite mis en place un distributeur automatique de céréales qui permet aux ménages bénéficiaires d'avoir accès 24 heures sur 24 à l'intégralité de la ration de céréales à laquelle ils ont droit, avec une précision de 99,99 pour cent. Le PAM a installé des entrepôts mobiles dans l'Odisha pour aider le Gouvernement à réduire les pertes après récolte dans les zones reculées. Dans le cadre d'un partenariat du PAM avec les instituts indiens de technologie, ces entrepôts serviront à surveiller les conditions de stockage<sup>71</sup>.
116. Le nouveau dispositif d'investissement pour le renforcement des capacités des pays a également servi à aider le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique à compiler les enseignements tirés du transfert de la responsabilité des programmes d'alimentation scolaire du PAM aux instances nationales et à mettre au point un plan-cadre et des directives pour aider les bureaux de pays à planifier et mettre systématiquement en œuvre des activités renforcement des capacités pour faciliter ce transfert. Le projet prévoyait, en collaboration avec l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, la réalisation d'études de cas au Cambodge, au Népal, en République démocratique populaire lao, et à Sri Lanka et l'élaboration d'une théorie du changement pour le transfert de la responsabilité des programmes d'alimentation scolaire.
117. *Constats des évaluations:* En 2021, une synthèse des évaluations de l'action du PAM en matière de renforcement des capacités des pays<sup>72</sup> couvrant 32 évaluations décentralisées réalisées durant la période allant de 2016 à 2019 a confirmé la pertinence des activités de renforcement des capacités des pays dans tous les domaines d'activité et dans toutes les régions. Il ressort de cette synthèse que les interventions de renforcement des capacités des pays ayant enregistré de bons résultats aux trois niveaux (au niveau individuel, au niveau organisationnel et au niveau de l'environnement favorable) sont celles qui ont le plus contribué à la concrétisation de résultats à long terme.
118. Parmi les dimensions des interventions évaluées ayant contribué à la réussite et à la pérennisation des résultats, on peut citer le renforcement de la prise en charge des opérations par les pays, l'instauration d'une relation de confiance forte et de partenariats efficaces (dans le cadre d'une collaboration prolongée) et la promotion d'une bonne coordination. Pour améliorer l'investissement du PAM dans le renforcement des capacités des pays, il est recommandé dans la synthèse des évaluations que le PAM institutionnalise davantage l'évaluation des besoins en matière de capacités, renforce les compétences internes, améliore le suivi et la communication des résultats des activités de renforcement des capacités des pays et intègre davantage la problématique femmes-hommes et les questions de protection et de responsabilité à l'égard des populations touchées. Ces recommandations seront prises en compte dans les processus d'élaboration de la politique et de la stratégie en matière de renforcement des capacités des pays.

---

<sup>71</sup> Voir la présentation générale du rapport annuel du PAM de 2021 consacré à l'Inde (en anglais uniquement).

<sup>72</sup> "Synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées" (WFP/EB.A/2021/7-C).

## Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire

119. Dans le cadre des services de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire fournis par le PAM, 33 projets pilotes ont été mis en œuvre sur le terrain dans 28 pays, soit 20 de plus qu'en 2020. Au Kenya par exemple, le PAM a fait transiter une aide technique et financière provenant du Ministère chinois de l'agriculture et des affaires rurales pour renforcer les capacités de 135 fonctionnaires locaux et 4 264 agriculteurs – dont 52 pour cent de femmes – en les formant à des techniques rentables de conservation, d'entreposage et de transformation des aliments frais et des céréales. Grâce à ce partenariat et en s'appuyant sur l'expérience de la Chine en matière de services et de coopératives agricoles, sept centres de services aux agriculteurs ont été mis en place pour aider les petits exploitants vulnérables des zones à faible potentiel agricole de trois comtés.
120. Le PAM a élargi et diversifié les partenariats et les financements de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire; ainsi, il a mobilisé 1,5 million de dollars supplémentaires auprès de la Chine pour financer des projets sur le terrain et le fonds du PAM pour les possibilités de coopération Sud-Sud en lien avec la COVID-19, et 1 million de dollars auprès du fonds de l'Inde, du Brésil et de l'Afrique du Sud pour financer des activités au Congo et au Sièg. Avec ces fonds, des experts chinois ont aidé le Gouvernement éthiopien à évaluer la possibilité d'intensifier la production locale de nouilles de sorgho et de blé pour les réfugiés et les enfants d'âge scolaire.
121. *Constats des évaluations:* Une évaluation<sup>73</sup> a montré que le PAM négociait efficacement les activités de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire, qu'il contribuait à faire évoluer les capacités des pays au niveau des politiques, des institutions, et à un moindre degré, des communautés, notamment dans le domaine de l'alimentation scolaire et, de plus en plus souvent, des programmes de nutrition; elle a aussi insisté sur la nécessité d'atténuer le risque d'une dépendance excessive à l'égard des financements extrabudgétaires. L'évaluation a également relevé que le processus d'intégration de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire dans les domaines thématiques était en cours, et que la problématique femmes-hommes n'était pas systématiquement prise en compte dans la politique ni dans son application<sup>74</sup>.

## Protection sociale

122. En 2021, le nombre de programmes de protection sociale mis en œuvre dans 222 pays et territoires du monde entier a augmenté de 133 pour cent par rapport à 2020, en partie au titre de la riposte à la COVID-19<sup>75</sup>. Le nombre de pays où le PAM a collaboré avec les gouvernements pour leur permettre d'élargir ou de renforcer leurs programmes de protection sociale s'est également accru, passant de 78 en 2020 à 83 en 2021.

---

<sup>73</sup> "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).

<sup>74</sup> Pour plus de détails, voir l'annexe VIII.

<sup>75</sup> Banque mondiale. 2021. *Social Protection and Job Responses to COVID-19: A Real-Time Review of Country Measures*. "Living paper" version 15 (14 mai 2021), p. 4, Figure 1.

123. Le PAM a élargi l'envergure et la nature de son soutien aux systèmes et aux programmes nationaux de protection sociale. Par exemple au Liban, il a contribué à intensifier l'assistance fournie par le Programme national de ciblage de la pauvreté sous forme de cartes électroniques pour venir en aide à 36 000 ménages à la fin de 2021, soit plus du double par rapport au début de l'année. À Madagascar, pour soutenir la stratégie nationale de protection sociale, le PAM a continué à fournir une aide monétaire aux ménages de citoyens économiquement mis à mal par deux mois de confinement en raison de la COVID-19, venant ainsi en aide à 179 000 bénéficiaires. Aux Fidji, le PAM a collaboré avec le Département de l'action sociale et le Fonds d'équipement des Nations Unies pour établir un partenariat sur les risques climatiques associant protection sociale et interventions d'urgence et a permis de fournir une assurance contre les risques climatiques à 325 bénéficiaires du programme d'aide sociale vivant dans les zones où les risques de catastrophe sont élevés. En Ouganda, le PAM a coopéré avec le Gouvernement pour concevoir et instaurer des transferts monétaires à dimension nutritionnelle (*Cash-plus*) dont ont bénéficié environ 13 500 personnes – filles et femmes enceintes ou allaitantes et enfants âgés de 6 à 24 mois – issues des communautés d'accueil et de réfugiés.
124. Le PAM a lancé en juillet 2021 une nouvelle stratégie en matière de protection sociale qui présente les priorités et les mesures proposées pour que les programmes de protection sociale servent aussi à aider les personnes à satisfaire leurs besoins alimentaires, nutritionnels et autres besoins essentiels et à gérer les risques et les chocs. En 2021, le PAM s'est concentré sur le renforcement de ses capacités internes en matière de protection sociale; à cet effet, il a dispensé une formation à plus de 50 employés des bureaux régionaux pour l'Amérique latine et des Caraïbes et pour l'Afrique de l'Est.
125. À l'occasion du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021, le PAM a codirigé la piste d'action envisageant de faire de la protection sociale un facteur de transformation des systèmes alimentaires<sup>76</sup>, qui a abouti à l'issue du Sommet à l'établissement d'un groupe de travail interorganisations relevant de l'initiative sur la protection sociale universelle (USP2030). Au cours de 2021, le PAM a participé aux initiatives internationales de coordination du financement, de la numérisation et des normes d'évaluation interorganisations des systèmes de protection sociale.
126. Outre sa contribution aux processus et structures du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021, le PAM s'est rallié à 11 coalitions mises en place pour accélérer les progrès dans divers domaines: alimentation scolaire, articulation entre action humanitaire, développement et paix, chaînes d'approvisionnement alimentaires locales, alimentation saine et protection sociale.

---

<sup>76</sup> Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires 2021. *Community. Social Protection for Food Systems Transformation Consortium.*

## 2.8. Articulation entre action humanitaire, développement et paix: progrès accomplis

127. En 2021, le PAM a collaboré avec ses partenaires des gouvernements, des organisations non gouvernementales et des Nations Unies dans le cadre de groupes de travail axés sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix, notamment dans le cas de crises prolongées comme en République démocratique du Congo. Il a également coopéré régulièrement avec les équipes de pays des Nations Unies et les gouvernements, contribuant ainsi à des résultats collectifs tout en veillant au respect des principes de l'action humanitaire. Il a mis l'accent sur l'analyse des conflits et l'évaluation des risques pour assurer que ses opérations tiennent compte des conflits. En 2021, 19 bureaux de pays avaient entamé ou achevé 30 analyses de conflits, dont 13 évaluations des risques tenant compte des conflits. Le PAM a encore renforcé les données relatives à ses contributions potentielles à la paix et à la cohésion sociale: par exemple, il a participé à des analyses conjointes avec d'autres organismes et des équipes de pays des Nations Unies, et s'est associé avec des instituts de recherche<sup>77</sup> pour effectuer des analyses de contexte. Ainsi, en 2021, des recherches ont été effectuées avec l'Institut international de recherche sur la paix de Stockholm sur les effets stabilisateurs des transferts de type monétaire et de la mise à disposition rapide d'informations fiables aux communautés.
128. Le PAM a participé davantage à des programmes réalisés en commun avec des acteurs de la paix dans divers contextes. En 2021, il a participé à cinq nouveaux projets financés par le Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix, portant à 36 le nombre total de projets menés à ce jour. Parmi les programmes conjoints mis en œuvre avec des acteurs de la paix en 2021, on peut citer le projet transfrontière du PAM entrepris en Guinée et en Sierra Leone avec l'Organisation internationale pour les migrations, et un projet au Tchad mené en partenariat avec la FAO et le Programme des Nations Unies pour le développement pour renforcer la résilience et la cohésion sociale des communautés où des conflits opposent les agriculteurs aux éleveurs.
129. Pendant toute l'année 2021, le PAM et le Gouvernement des États-Unis d'Amérique ont coprésidé le groupe de dialogue du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et de l'Organisation des Nations Unies (ONU), qui a été établi pour faciliter la mise en œuvre collective de la recommandation du CAD/OCDE sur l'articulation entre l'aide humanitaire, le développement et la paix. Le PAM et l'Organisation internationale des migrations ont codirigé l'axe de travail "La paix dans le contexte du triple lien" du Comité permanent interorganisations et à ce titre, ont recensé et évalué les directives et les outils dont dispose la communauté humanitaire au niveau des pays.

---

<sup>77</sup> Institut international de recherche sur la paix de Stockholm et International Crisis Group.

## 2.9. Appui à la communauté humanitaire dans son ensemble

Figure 7: Appui à la communauté humanitaire dans son ensemble en 2021

### APPUI APPORTÉ PAR LE PAM À LA COMMUNAUTÉ HUMANITAIRE



130. L'infrastructure et les compétences du PAM en matière de chaîne d'approvisionnement sont indispensables aux interventions de la communauté humanitaire dans son ensemble et ont contribué à rehausser à l'échelle mondiale le profil du PAM dans les situations d'urgence. En 2021, le PAM a fourni des services rapides, efficaces et souples par le biais de l'UNHAS, dont il assure la gestion, du réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies, du module de la logistique ainsi que des services à la demande.
131. En 2021, l'UNHAS a transporté plus de 325 100 passagers – agents d'organismes d'aide humanitaire et de développement et personnel diplomatique – et plus de 5 800 tonnes de fret léger dans le cadre de 23 opérations, et a effectué 616 évacuations sanitaires. Pour faciliter la vaccination contre la COVID-19 à l'échelle mondiale, ce service a transporté des vaccins et des équipements connexes dans 14 pays à la demande des ministères nationaux de la santé et de l'Organisation mondiale de la Santé. Alors que les restrictions de vol imposées aux opérateurs commerciaux restaient en vigueur, le service aérien de transport de passagers du PAM a desservi 12 destinations et transporté 6 881 agents humanitaires et sanitaires pendant toute l'année dans le cadre de la riposte à la COVID-19. En 2021, depuis ses six plateformes d'intervention humanitaire, le réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies a expédié 41 380 mètres cubes de matériel de secours dans 147 pays pour le compte de 44 partenaires. En outre, l'Entrepôt de Brindisi, en Italie, a accueilli une réunion ministérielle du Groupe des 20 sur le rôle de la logistique dans la préparation et la riposte à la pandémie de COVID-19 et aux crises humanitaires et sanitaires à venir, organisée par le Gouvernement italien.
132. Comme les années précédentes, le PAM a reçu en 2021 de très nombreuses demandes de services relatifs aux chaînes d'approvisionnement, motivées essentiellement par plusieurs services de grande valeur, reposant sur des projets et axés sur les achats de produits alimentaires et de carburants. Les partenariats existants ont été élargis et de nouveaux ont été mis en place; par exemple, le PAM a fourni à la Banque mondiale des services d'entreposage et de transport d'équipements de protection individuelle en provenance de Chine à destination d'aéroports internationaux ou de ports dans 10 pays. Les services d'achat de produits alimentaires effectués par le PAM pour le compte des Gouvernements de l'Éthiopie, du Guatemala et du Soudan se sont également accrus pour atteindre 902 250 tonnes en 2021, contre 629 000 tonnes en 2020. Au total, le PAM a fourni à 103 partenaires dans 36 pays des services à la demande d'une valeur de 263 millions de dollars dans le secteur des chaînes approvisionnement, en hausse de 17 pour cent par rapport à 2020.

133. En 2021, le module de la logistique a permis d'apporter à 13 opérations un appui constant consistant à fournir aux partenaires des services indispensables de coordination, de gestion de l'information et de transport, ainsi qu'un accès à des entrepôts communs et à des informations actualisées. Le module a facilité l'accès de 158 acteurs humanitaires à des services d'entreposage et de transport dans 10 de ces opérations; au total, 35 992 mètres cubes de matériel de secours ont été entreposés et 21 818 tonnes d'aide humanitaire ont été transportées vers 385 destinations différentes. Les organisations non gouvernementales nationales et internationales ont représenté 84 pour cent de l'ensemble des demandes de services communs. En 2021, deux réunions virtuelles du module mondial de la logistique ont eu lieu qui ont abouti à l'approbation de la stratégie du module de la logistique pour 2022-2026.
134. En 2021, la FAO et le PAM ont chacun nommé un coordonnateur mondial pour codiriger le module de la sécurité alimentaire afin de mieux tirer parti de l'expérience et des compétences de chaque organisation. Sept pays supplémentaires (l'Afghanistan, l'Éthiopie, Haïti, le Liban, Madagascar, la République démocratique du Congo et le Tchad) ont bénéficié de missions d'appui du module en 2021, 13 pays ont reçu un appui dans le domaine des ressources humaines (pour sélectionner du personnel et le recruter) et 33 pays au total ont bénéficié d'une aide à distance portant sur le cycle des programmes d'aide humanitaire et la gestion de l'information. En outre, quatre nouveaux postes à temps plein de coordonnateurs du module ont été établis au Mali, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo et en Somalie pour mieux faire face aux problèmes humanitaires croissants qui se posent dans ces pays.
135. En 2021, le module des télécommunications d'urgence dirigé par le PAM a permis aux gouvernements de cinq pays à haut risque et à la région des îles du Pacifique de renforcer leurs activités de préparation dans ce domaine. Dans huit pays – soit trois de plus qu'en 2020 – les opérations ont bénéficié des services d'une permanence téléphonique ou d'agents conversationnels (chatbots), qui ont fourni aux populations touchées des informations personnalisées sur les services humanitaires disponibles et sur la COVID-19 dans les langues locales, permettant ainsi aux organisations humanitaires d'adapter leurs activités aux préoccupations et aux besoins locaux.

**Les services communs mondiaux et les services bilatéraux à l'appui des interventions humanitaires des gouvernements**

En 2021, le savoir-faire du PAM en matière de chaîne d'approvisionnement, les services communs qu'il fournit à l'échelle mondiale – comme l'UNHAS dont il assure l'exploitation –, et sa vaste présence opérationnelle ont contribué de manière déterminante à soutenir les interventions d'urgence des gouvernements et à faciliter celles de la communauté humanitaire dans son ensemble. Au Timor-Leste, le PAM a apporté au Gouvernement une aide logistique pour faciliter la distribution de matériels de secours vitaux aux familles sinistrées après les inondations provoquées par le cyclone Seroja. Après l'éruption du volcan La Soufrière, le PAM a expédié des denrées et des articles non alimentaires prépositionnés de la Barbade à Saint-Vincent-et-les Grenadines à l'appui de l'intervention d'urgence. En Afghanistan, où les vols ont repris le 15 août 2021, les vols de l'UNHAS ont effectué plus de 100 rotations. En juillet 2021, l'UNHAS a multiplié ses vols internes en Éthiopie pour permettre à 4 166 acteurs humanitaires de livrer une assistance urgente un peu partout dans le pays, y compris aux communautés du nord de l'Éthiopie touchées par le conflit, lorsque l'accès par la route était impossible. Les vols de l'UNHAS ont également joué un rôle clé à Madagascar où ils ont permis à des travailleurs humanitaires et à des denrées vitales de parvenir dans les régions touchées par une grave sécheresse et par l'éruption du volcan Nyiragongo; en République démocratique du Congo, l'UNHAS a maintenu les liaisons internes entre la région du Nord Kivu et le reste du pays après l'éruption du volcan et a mis en place des vols internationaux à destination de l'Ouganda et des vols spéciaux entre Bukavu et Sake pour assurer l'acheminement de l'assistance aux populations déplacées.

### 3. Partie III – Performance en matière de gestion

La partie III offre une analyse de la performance générale du PAM en matière de gestion. Elle décrit le niveau de réalisation des objectifs au regard des indicateurs de performance clés institutionnels et évalue les résultats obtenus par les unités fonctionnelles du PAM, les services assurés par les bureaux régionaux et le Siège ainsi que les résultats enregistrés dans les domaines prioritaires définis par la haute direction.

#### 3.1. Indicateurs de performance clés

136. La performance en matière de gestion est mesurée au moyen de trois indicateurs de performance clés (IPC). L'IPC 1 mesure les progrès accomplis dans la mise en œuvre des PSP; l'IPC 2 évalue la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise; et l'IPC 3 rend compte de la réalisation globale des indicateurs de performance en matière de gestion. Chaque IPC est évalué par rapport à une valeur cible qui est définie et incluse dans le plan de gestion<sup>78</sup>.

#### IPC 1 – Progrès accomplis globalement dans la mise en œuvre des plans stratégiques de pays

137. L'IPC 1 mesure le niveau de réalisation des produits et des effets directs mentionnés dans les PSP. Les produits sont considérés comme étant réalisés ou en voie de l'être si, une fois que les valeurs de tous les indicateurs pertinents ont été regroupées au niveau des effets directs stratégiques, la valeur totale correspond à 75 pour cent au moins de la valeur prévue; les effets directs sont considérés comme étant réalisés ou en voie de l'être si la valeur effective correspond à 80 pour cent au moins de la valeur cible annuelle.
138. Les indicateurs d'effet direct permettent de mesurer l'efficacité des opérations du PAM aux niveaux des individus et des ménages. Par conséquent, les résultats obtenus au regard des effets directs attendus font apparaître l'évolution de la situation sur le plan de la sécurité alimentaire et de la nutrition des personnes bénéficiant de l'assistance du PAM. En 2021, 58 pour cent des valeurs cibles associées aux indicateurs d'effet direct ont été atteintes ou étaient en voie de l'être, soit une proportion analogue à celle de 2020<sup>79</sup>. Cela montre que, malgré le renforcement de la portée et du volume des distributions du PAM par rapport à 2020, les bureaux de pays ne sont pas parvenus à obtenir tous les effets directs escomptés en raison de la dégradation de la situation<sup>80</sup>.

---

<sup>78</sup> Les valeurs actualisées pour 2021 sont indiquées dans le Plan de gestion pour 2022-2024.

<sup>79</sup> La formule révisée décrite à l'annexe II-C, selon laquelle les valeurs des indicateurs recueillies à la fin de l'année sont comparées aux valeurs cibles annuelles et aux valeurs de référence les plus récentes, a été appliquée à l'IPC 1 en 2021 pour déterminer le degré de réalisation des résultats. Les valeurs pour 2020 ont été recalculées pour permettre la comparaison entre les deux années (58 pour cent pour les effets directs).

<sup>80</sup> On trouvera une analyse plus détaillée des effets directs aux sections 2.5 et 2.6 de la partie II, consacrées respectivement à la performance par objectif stratégique et à la performance par domaine d'activité.



139. La réalisation des produits est calculée au niveau des effets directs stratégiques et mesure, pour chaque pays, le nombre de fois où les valeurs cibles fondées sur les besoins<sup>81</sup> associées au nombre de bénéficiaires effectifs de l'assistance, aux produits alimentaires distribués, aux transferts de type monétaire effectués et à d'autres produits ont été atteintes ou étaient en voie de l'être. En 2021, 63 pour cent des valeurs cibles associées aux indicateurs de produit ont été atteintes ou étaient en voie de l'être. La proportion plus grande de valeurs cibles atteintes pour les indicateurs de produit par rapport à 2020<sup>82</sup> tient aux meilleurs résultats obtenus concernant le nombre de bénéficiaires effectifs et les "autres produits"<sup>83</sup>, tels que le nombre d'actifs créés, remis en état ou entretenus par les ménages et les communautés ciblées, par type et unité de mesure<sup>84</sup>. Si on applique un seuil inférieur, de 50 pour cent de la valeur cible prévue, le pourcentage d'indicateurs de produit atteints ou en voie de l'être en 2021 passe à 75 pour cent.
140. Les valeurs de performance augmentent si on les calcule par rapport aux valeurs cibles liées à la mise en œuvre. En particulier, le score de performance associé au nombre de bénéficiaires effectifs augmente de 15 points de pourcentage pour passer à 75 pour cent, tandis que les scores associés aux produits alimentaires distribués et aux transferts de type monétaire effectués augmentent de 10 points de pourcentage pour atteindre 40 pour cent et 32 pour cent respectivement. En 2021, alors que le PAM étendait son assistance sous l'effet de la forte augmentation du nombre de personnes démunies afin de venir en aide à un plus grand nombre de bénéficiaires, il a dû, pour y parvenir, planifier une réduction des rations dans la plupart de ses opérations.

## IPC 2 – Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise

141. L'IPC 2 évalue si des formations suffisantes ont été dispensées dans tous les domaines de l'intervention d'urgence, dans quelle mesure les sessions de formation ont atteint leurs objectifs d'apprentissage et dans quelle mesure les pays recensés dans le système interne d'alerte ont bénéficié d'un préfinancement au titre du Compte d'intervention immédiate (CII), du système de demande d'intervention immédiate et du Compte d'intervention immédiate pour la préparation aux situations d'urgence. En 2021, le PAM a obtenu de très bons résultats: dans 100 pour cent des domaines de formation, le nombre escompté de formations relatives aux interventions d'urgence a été atteint; et 95 pour cent des objectifs d'apprentissage de ces formations ont été réalisés, alors que la valeur cible était fixée à 85 pour cent. Les formations aux situations d'urgence se sont poursuivies à un rythme régulier, principalement dans le cadre de cours dispensés en ligne en raison des restrictions liées à la COVID-19. La formation Rapid Start (Mise en route rapide) du PAM a reçu le prestigieux prix Silver Learning Technologies du eLearning Network, qui est décerné aux initiatives d'apprentissage en ligne les plus innovantes et les plus riches d'enseignements à travers le monde. Le système interne d'alerte est le principal outil intersectoriel du PAM en matière d'alerte et d'action rapides. Ce système aide l'équipe de direction du PAM à classer par ordre de priorité les domaines appelant une attention stratégique à l'échelle institutionnelle, les activités d'appui opérationnel et les actions de mobilisation de ressources pour faire face aux risques émergents, à l'aggravation des crises et aux opérations jugées particulièrement préoccupantes. En 2021, 97 pour cent des pays inclus

---

<sup>81</sup> Lors du calcul du niveau de réalisation générale des produits rattachés à l'IPC 1, les bénéficiaires, les produits alimentaires, les transferts de type monétaire et les autres produits sont tous pondérés équitablement, et le niveau de réalisation de chaque mesure n'est pas pris en compte.

<sup>82</sup> La valeur recalculée de l'IPC pour 2020 a fait apparaître que 56 pour cent des indicateurs de produit ont été atteints ou étaient en voie de l'être.

<sup>83</sup> Pour obtenir la liste complète des indicateurs relatifs aux autres produits, veuillez vous reporter à l'annexe II-F.

<sup>84</sup> En 2021, la méthode de calcul de l'IPC 1 a été révisée pour mieux tenir compte de la réalisation des effets directs et des produits à l'échelon des pays. Les valeurs de 2020 ont été recalculées au moyen de la nouvelle méthode pour permettre les comparaisons entre les deux années.

dans le système interne d'alerte ont reçu des fonds provenant de mécanismes internes de financement tels que les demandes d'intervention immédiate, le CII, le Compte d'intervention immédiate pour la préparation aux situations d'urgence ou le Comité pour l'affectation stratégique des ressources, soit une proportion supérieure à la valeur cible, fixée à 90 pour cent.

142. Dans le cadre des services logistiques essentiels qu'il fournit à ses partenaires, le PAM a maintenu l'appui apporté au transport aérien dans les situations d'urgence de grande ampleur telles que celles menées en Afghanistan et en Éthiopie, et ces services ont été facilités grâce à un fichier de réservistes expérimentés appartenant à son personnel et à celui de ses partenaires de réserve. Les six entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies répartis dans le monde entier ont également apporté un soutien, et permis d'expédier rapidement des articles de secours visant à sauver des vies. Grâce aux accords permanents conclus de longue date avec ses fournisseurs et aux partenariats étroits noués avec des acteurs humanitaires du secteur privé, y compris de l'industrie, le PAM a pu acheter un large éventail de produits et de services rapidement.

### **IP 3 – Réalisation globale des indicateurs de performance en matière de gestion, par domaine fonctionnel**

143. L'IPC 3 se compose de 20 indicateurs qui évaluent la performance dans 10 domaines fonctionnels standard du PAM. Chacun de ces domaines comprend un indice fondé sur des indicateurs qui visent à mesurer les progrès accomplis par rapport aux valeurs cibles annuelles présentées dans le Plan de gestion<sup>85</sup>.
144. Les valeurs cibles associées aux indicateurs composant l'IPC sont considérées comme étant atteintes ou en voie de l'être; ces valeurs sont ensuite regroupées pour faire apparaître la performance par domaine fonctionnel. En 2021, le PAM a accompli des progrès modérés à importants dans tous les domaines fonctionnels. Les meilleurs résultats par rapport aux valeurs cibles annuelles ont été observés pour les indicateurs qui mesurent la mobilisation de ressources, la sécurité, le budget et la programmation et l'administration, qui ont atteint ou étaient très proches d'atteindre leurs valeurs cibles annuelles. Ainsi, les indicateurs portant sur les domaines fonctionnels relatifs à la sécurité et au budget et à la programmation, qui mesurent respectivement le niveau de conformité aux politiques de sécurité du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies et du PAM et la proportion des dépenses liées aux PSP par rapport au plan d'exécution, ont atteint les valeurs cibles qui leur étaient associées. En matière de mobilisation de ressources, trois indicateurs ont atteint leurs valeurs cibles et un quatrième, portant sur la consultation mensuelle d'articles du PAM sur le Web, a atteint 79 pour cent de sa valeur cible. Dans le domaine fonctionnel relatif à l'administration, l'indicateur qui mesure la proportion de contrôles internes mis en œuvre a atteint sa valeur cible, tandis que le deuxième indicateur composant l'IPC, à savoir le suivi de la proportion d'immobilisations du PAM vérifiées, a atteint 98 pour cent de la valeur cible qui lui était attribuée.
145. Des progrès ont en outre été réalisés dans les autres domaines fonctionnels. L'indicateur concernant les technologies de l'information, qui mesure le degré de conformité aux normes relatives à la sécurité dans le domaine des technologies de l'information, a, par exemple, atteint 94 pour cent de sa valeur cible. Dans le domaine des ressources humaines, l'indicateur concernant le suivi des formations obligatoires a atteint 94 pour cent de la valeur cible qui lui était associée, tandis que le deuxième indicateur composant l'IPC, qui mesure le degré de conformité au système PACE d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences, a atteint 89 pour cent de sa valeur cible. On trouvera plus d'informations sur l'IPC 3 et ses composantes à l'annexe III-A.

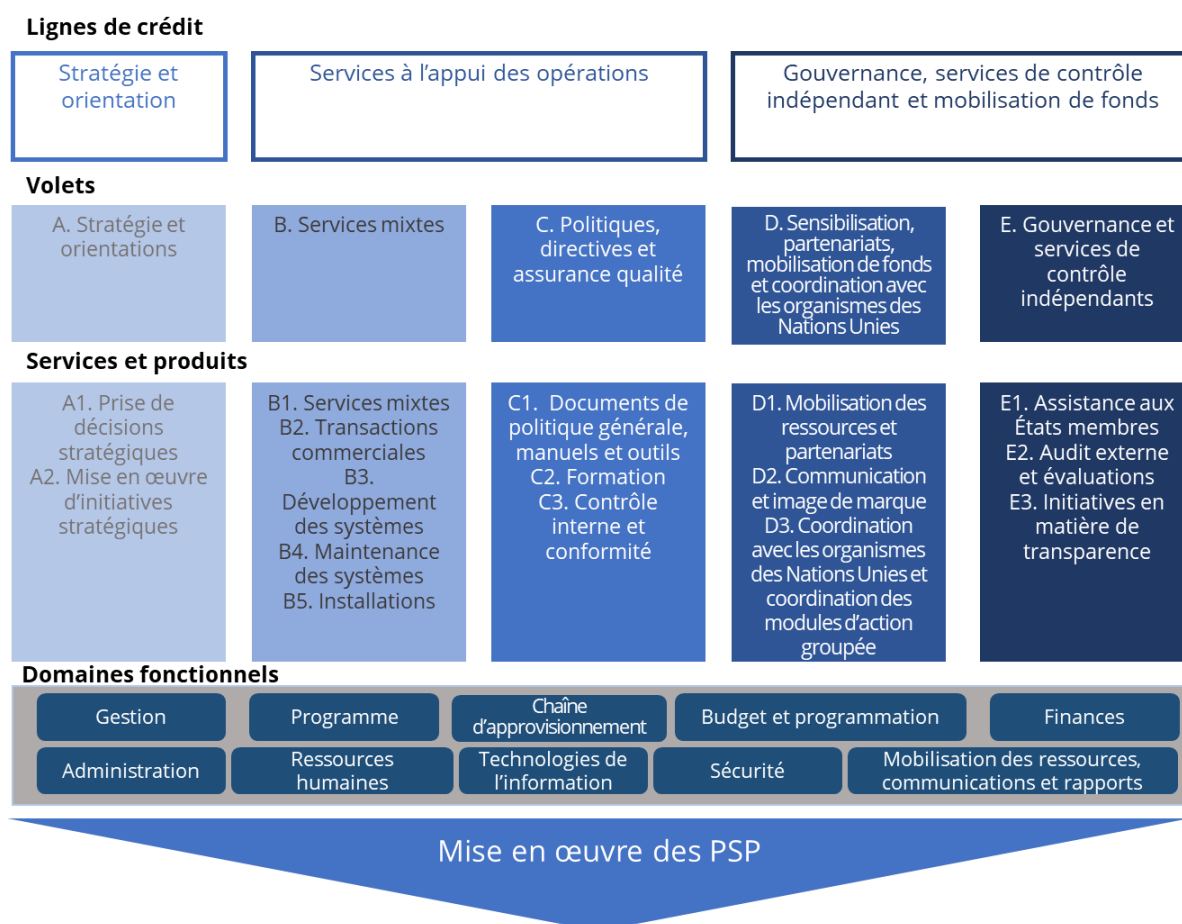
---

<sup>85</sup> "Plan de gestion du PAM pour 2022-2024" (WFP/EB.2/2021/5-A/1/Rev.1).

### 3.2. Services assurés par les bureaux régionaux et le Siège – performance par volet

146. On trouvera à la figure 8 le classement des activités et des services de gestion<sup>86</sup> qui contribuent à la mise en œuvre des PSP. La présente section décrit les cinq volets et donne des exemples d'activités menées au titre de chaque volet contribuant à l'efficacité et à l'efficience de la mise en œuvre.

**Figure 8: Classement des activités et des services de gestion**



#### Volet de résultats A – Stratégie et orientations

147. Ce volet porte sur les décisions prises par la haute direction et sur leur application. Les décisions en question ont un haut niveau d'impact et des incidences importantes à long terme qui façonnent l'avenir d'une division, d'un département ou du PAM.
148. Le nouveau [Plan stratégique du PAM pour 2022-2025](#) a été approuvé par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2021, en novembre. Ce plan définit la vision du PAM pour les quatre prochaines années ainsi que les priorités et les effets directs qu'il cherchera à mettre en œuvre en collaboration avec d'autres acteurs pour aider les pays à venir à bout de la faim.

<sup>86</sup> Ce classement a été utilisé pour la première fois dans le Plan de gestion pour 2018-2020, et sert depuis à évaluer le budget administratif et d'appui aux programmes par unité administrative et par volet.

149. En 2021, le PAM a mis au point dans sa version finale et commencé à appliquer un cadre de planification stratégique des effectifs qui vise à faire comprendre les compétences et les capacités dont le PAM a besoin pour s'acquitter de son mandat, et à déterminer la marche à suivre pour les acquérir. À la suite de l'expérimentation réussie d'une nouvelle approche de planification stratégique des effectifs menée en 2020 – dans le cadre de laquelle la Division des ressources humaines a facilité l'élaboration d'une vue d'ensemble des effectifs de la Division des finances et de leur évolution au cours des cinq années suivantes –, un plan stratégique des ressources humaines et cinq plans fonctionnels ont été élaborés en 2021. Deux projets pilotes ont également été menés à bien par les Bureaux du PAM en Jordanie et au Pérou, ce qui a contribué à jeter les bases solides d'une planification stratégique ultérieure des effectifs dans d'autres bureaux de pays.
150. Les évaluateurs de la riposte du PAM à la pandémie de COVID-19<sup>87</sup> ont noté que le PAM révisait 66 PSP afin de les adapter aux nouvelles conditions imposées par la pandémie en intégrant des effets directs liés aux interventions d'urgence et en revoyant le ciblage, les modalités de mise en œuvre et les budgets. La révision des budgets s'est toutefois révélée fastidieuse. Dans les pays où il met en œuvre un PSP et dans ceux où il ne dispose pas d'une présence opérationnelle en cas de situation d'urgence, le PAM est résolu à mettre en place dans les 72 heures une intervention adaptée pour faire face à une situation d'urgence survenant brutalement. En 2021, cela a conduit à l'élaboration d'un cadre révisé de transposition immédiate des opérations à plus grande échelle, qui permet de déterminer de manière générale les activités et le nombre de bénéficiaires supplémentaires à financer<sup>88</sup> et de déclencher une intervention dans les 72 heures suivant le début d'une situation d'urgence majeure.
151. Le modèle d'affectation des ressources du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) a été révisé pour renforcer la structure des bureaux de pays du PAM; le nouveau modèle offre la possibilité d'affecter directement des montants plus élevés de fonds internes, ce qui permet une répartition plus équitable entre les bureaux de pays. Il entre en vigueur en 2022, et donnera au PAM les moyens d'assurer un soutien plus grand et plus proche des bénéficiaires et de faire face aux situations propres à chaque pays.
152. Le Fonds du PAM pour 2030 a permis d'affecter en temps voulu des ressources afin de lever certains des obstacles les plus importants que les bureaux de pays rencontrent dans leurs efforts de transition vers l'adoption de nouvelles méthodes de travail, en mettant l'accent non plus sur la fourniture de l'assistance mais sur la mise en place de solutions nationales au problème de la faim, comme cela est décrit dans les PSP.

### Volet de résultats B – Services mixtes

153. Ce volet concerne les services et les activités que les bureaux et les unités fonctionnelles du PAM utilisent pour permettre à celui-ci de s'acquitter de son mandat.

---

<sup>87</sup> "Rapport succinct de l'évaluation de la riposte du PAM à la pandémie de COVID-19" (WFP/EB.1/2022/6-B).

<sup>88</sup> La combinaison d'activités, le nombre de bénéficiaires et les montants budgétaires (compris entre 5 millions de dollars et 50 millions de dollars au maximum) ont été définis sur la base de scénarios de mise en œuvre (utilisation de largages aériens et de ponts aériens, par exemple), du montant prédéfini de l'assortiment alimentaire d'urgence, de la réalisation de transferts de type monétaire, des coûts associés, des activités de prestation de services et de la taille estimée des rations.

154. En 2021, la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE) a été mise en service dans 55 pays au total, et permis ainsi d'effectuer des transferts s'élevant à 1,8 milliard de dollars en faveur de 23,8 millions de bénéficiaires, parmi lesquels 16,2 millions ont reçu une aide sous forme numérique par l'intermédiaire de transferts de type monétaire, 4,4 millions ont reçu des bons-produits et 4,8 millions ont reçu des vivres lors de distributions. La plateforme et les produits SCOPE ont été améliorés en continu pour mieux répondre aux besoins sur le terrain, comme en Afghanistan, au Soudan du Sud et au Yémen, et accroître le confort d'utilisation de leurs 1 500 utilisateurs actifs. En outre, de nouvelles fonctionnalités ont été élaborées afin d'accroître l'efficacité de la mise en œuvre par l'intermédiaire de services de virement d'argent de la Western Union, d'intégrer des applications internes communes telles que WINGS (le système mondial et réseau d'information du PAM), COMET (l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace des opérations) et Building Blocks (le projet du PAM reposant sur la technologie de la chaîne de blocs), de permettre aux bénéficiaires de s'auto-enregistrer et de mettre en place une solution pour les situations d'urgence. PlugPAY, une solution innovante du PAM qui utilise SCOPE pour payer les bénéficiaires par l'intermédiaire d'un prestataire national, a été expérimentée avec succès en Zambie.
155. Le PAM a créé un écosystème numérique qui appuie la réalisation des résultats opérationnels en offrant un accès en temps réel sur une même plateforme aux données du PAM issues de diverses sources, en permettant une prise de décisions opérationnelles efficace et efficiente et en mettant en œuvre une gouvernance commune des données et une démarche axée sur la confidentialité des informations. En outre, le PAM a mis en place des services mixtes qui permettent aux bureaux de pays d'améliorer la fiabilité et la qualité des opérations de transferts de type monétaire grâce au recours à la science et à l'analytique des données et d'aider les gouvernements rencontrant des difficultés similaires. Les services liés aux transferts de type monétaire ainsi que les compétences techniques et spécialisées que le PAM propose contribuent à garantir aux donateurs, aux organes de contrôle et aux partenaires extérieurs que des mesures adéquates sont en place pour fournir une assistance de type monétaire aux bénéficiaires ciblés tout en réduisant les risques de fraude et le détournement des aides.
156. Les normes et les contrôles appliqués à toutes les opérations en espèces dans le nouveau cadre de garanties mis en service en 2021 accéléreront le processus de numérisation en 2022. Ce cadre est suffisamment souple pour s'adapter aux conditions difficiles dans lesquelles le PAM opère et aider les gouvernements à sécuriser les paiements destinés à leurs administrés.
157. Le PAM a géré les risques liés à la cybersécurité en instaurant des contrôles internes plus stricts, en mettant au point des technologies de mise en conformité, de chiffrement perfectionné et de protection Web et en œuvrant en faveur de la normalisation. En 2021, plus de 500 actions ont été entreprises en rapport avec la cybersécurité dans les domaines de l'évaluation, de la protection, de la sensibilisation, de l'élaboration des politiques et de la définition de procédures opérationnelles normalisées. Plus de 105 000 failles de cybersécurité ont été détectées et corrigées, et plus de 21 240 dispositifs ont été visibles et actifs sur une période de sept jours. Une campagne annuelle en matière de cybersécurité comprenant des manifestations organisées au Siège et dans tous les bureaux régionaux a aidé le PAM à éviter une utilisation criminelle et non autorisée des données électroniques.

158. En 2021, dans le cadre de la feuille de route sur l'inclusion du handicap, le PAM a publié des procédures et des normes obligatoires visant à permettre à tout le monde, y compris aux personnes handicapées, d'accéder plus facilement à ses locaux. Des éléments liés à l'accessibilité conformes aux nouvelles normes ont été intégrés dans les projets de rénovation des bureaux de terrain, tandis que les problèmes d'accès au Siège ont été résolus pour mettre en place des normes d'accessibilité de niveau III<sup>89</sup>.
159. En mettant en service WeTravel, une plateforme de voyage simplifiée en libre-service, pour l'ensemble des bureaux régionaux et des bureaux de pays, le PAM a réduit la charge de travail et les délais liés à l'approbation et au paiement des voyages. Le PAM a formé 92 bureaux à l'application mobile WeTravel uniquement au moyen de cours en ligne, ce qui a permis de réduire les émissions de dioxyde de carbone de 120 tonnes et de faire des économies sur les frais de voyage en raison de la réduction du nombre de déplacements internationaux.
160. En 2021, le PAM a conçu et construit des infrastructures essentielles d'appui logistique et de projet dans 45 pays, pour un montant total de plus de 100 millions de dollars. Les projets comprenaient la construction d'infrastructures communautaires, d'infrastructures d'accès et d'infrastructures d'appui logistique telles que des routes, des entrepôts, des bandes d'atterrissage, des cuisines scolaires ou encore des installations sûres.
161. Malgré les perturbations provoquées par la pandémie, le PAM a assuré la protection de ses employés et de leur famille sur les lieux d'affectation en organisant des évacuations sanitaires et en fournissant des vaccins contre la COVID-19 à tous les employés ainsi qu'aux personnes à leur charge. Le PAM a augmenté le nombre d'agents chargés du bien-être du personnel en recrutant 62 professionnels de santé et 5 conseillers dans les bureaux régionaux et dans le cadre de certaines opérations de niveau 3. Il a également mis à disposition ses moyens aériens et ses capacités opérationnelles pour faciliter l'évacuation sanitaire pour cause de COVID-19 des employés de l'ensemble du système des Nations Unies, quel que soit le type de leur contrat, et des membres de leur famille.
162. Alors que les bureaux de pays continuaient de transposer leurs opérations à plus grande échelle pour faire face à des besoins croissants, le PAM a déployé plus de 200 membres du personnel dans 41 pays. Des moyens d'action rapide ont été réunis au sein de la Division des opérations d'urgence afin de constituer une réserve d'agents d'intervention prêts à être déployés immédiatement tout au long de l'année. En outre, l'initiative Young Emergency Talent, qui vise à recruter des jeunes talentueux pour les former aux compétences en matière de préparation et d'intervention dans les situations d'urgence, a été mise en place pour servir de rampe de lancement à la prochaine génération d'agents d'intervention.
163. Parallèlement au soutien qu'il apporte aux équipes de terrain en leur fournissant des moyens d'alerte rapide et de cartographie et en améliorant les outils existants – tels que le système automatisé d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité utilisé pour les alertes aux inondations – le PAM a élaboré un nouvel outil dont le but est de donner aux bureaux de pays une vue d'ensemble des problèmes d'accès à des fins humanitaires et de leurs répercussions sur les opérations et de servir de plateforme pour mener des actions de sensibilisation éclairées.

---

<sup>89</sup> Trois niveaux de renforcement de l'accessibilité ont été définis pour les bâtiments existants, en fonction de leur taille et du nombre de leurs occupants. Un quatrième niveau a été établi pour les nouvelles constructions.

164. Le PAM a élaboré une approche normalisée de la collaboration civilo-militaire et développé ses capacités d'interaction entre l'action humanitaire et l'intervention militaire en dépêchant des agents spécialisés dans neuf bureaux de pays qui menaient des interventions d'urgence en 2021. Ces initiatives ont facilité l'accès du PAM aux personnes vulnérables dans les zones inaccessibles et contribué à faire en sorte que, lorsque cela est nécessaire, la collaboration avec les acteurs militaires se déroule conformément à des principes établis.
165. Depuis le déclenchement de la situation d'urgence liée à la COVID-19, le PAM est de plus en plus souvent reconnu comme une source majeure d'information en temps réel sur la sécurité alimentaire à l'échelle mondiale. Au 31 décembre 2021, 36 pays avaient mis en œuvre des outils du PAM utilisés pour suivre en temps réel la sécurité alimentaire, qui permettent de recueillir des données sur les indicateurs institutionnels relatifs à la sécurité alimentaire ainsi que sur la problématique femmes-hommes, la nutrition et d'autres questions transversales au moyen d'enquêtes réalisées à distance en continu dont les résultats sont actualisés tous les jours sur le site [HungerMap LIVE](#) du PAM. En outre, des modèles fondés sur l'intelligence artificielle qui exploitent des données historiques sur la sécurité alimentaire ainsi que des données presque en temps réel sur les facteurs de l'insécurité alimentaire ont été adoptés dans 56 pays afin de prévoir les évolutions de la sécurité alimentaire actuelle en temps réel. Les systèmes employés par le PAM pour suivre la sécurité alimentaire en temps réel ont fourni des données et des technologies qui ont facilité les analyses fondées sur le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire utilisées pour évaluer la gravité et l'ampleur de l'insécurité alimentaire dans plusieurs pays connaissant une crise alimentaire, comme en Éthiopie, au Mozambique et en République démocratique du Congo. Les gouvernements et les partenaires se sont également appuyés sur ces systèmes pour éclairer leurs processus d'affectation des ressources et de prise de décisions opérationnelles en rapport avec les situations d'urgence nationales et régionales et avec l'assistance à mettre en œuvre.
166. En 2021, le PAM a mis en service un système "hébergé dans le nuage" pour le traitement de données satellitaires concernant les aléas climatiques afin de faciliter les activités d'alerte rapide et de suivi saisonnier. Le système simplifie les travaux analytiques menés au Siège, qui fournissent des informations sur les aléas climatiques aux responsables des opérations du PAM. Il a également permis à six bureaux de pays de mettre en service des projets d'assistance technique dans le domaine du suivi saisonnier et de l'alerte rapide liée à la sécheresse pour le compte des gouvernements concernés.
167. En 2021, 35 pays ont commencé à utiliser l'indice de fonctionnement des marchés du PAM dans le cadre de leurs analyses des marchés. Depuis 2020, l'indice a été utilisé dans 50 pays, et permis de réunir des informations auprès de 40 000 commerçants présents sur plus de 2 000 marchés. Les utilisateurs sont en mesure de gérer, de traiter et de visualiser les résultats dans les 24 heures, et de mettre à disposition des informations pertinentes sur les marchés afin d'éclairer la conception des programmes. De plus, la base de données du PAM concernant les prix des produits alimentaires et d'autres produits sur les marchés locaux a été mise en service dans 75 pays; sa large adoption permet aux pays de communiquer rapidement et facilement des données et de procéder à des contrôles de qualité.

168. L'Accélérateur d'innovations a facilité la mise en œuvre de 51 projets d'innovation en 2021. Ces projets ont amélioré la vie de 8,6 millions de personnes dans 69 pays, appuyé la création d'une plateforme du PAM pour l'innovation en Colombie et renforcé la communauté du PAM pour l'innovation à travers l'organisation de 66 manifestations consacrées au changement de culture et à la représentation locale de l'innovation. Ils ont ainsi accru la capacité du PAM à trouver, alimenter, expérimenter et transposer à plus grande échelle des idées novatrices dans les régions du monde stratégiquement les plus pertinentes et à trouver des partenaires et des acteurs susceptibles d'accélérer l'adoption des résultats à l'échelle locale. L'initiative de culture hydroponique H2Grow – qui soutient l'utilisation de solutions à faible coût et économes en eau pour la production d'aliments et de fourrage dans les environnements difficiles – a permis d'entreprendre un projet pilote de prêts fondés sur les actifs en collaboration avec le Bureau du PAM au Kenya. Le projet visait à former des communautés vulnérables, à leur donner accès à des services financiers, à leur fournir des équipements et à les relier au marché pour leur permettre d'accroître leurs revenus et de produire des légumes frais et nutritifs.

### Volet de résultats C – Politiques, directives et assurance qualité

169. Ce volet comprend les activités qui ne sont pas directement attribuables à une seule opération et qui fournissent le cadre, les directives et les politiques nécessaires pour appliquer les stratégies du PAM.
170. La politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption, approuvée par le Conseil à sa session annuelle de juin 2021, permettra de s'assurer que le PAM peut gérer et atténuer les risques liés au contrôle plus rapidement et plus efficacement. Les mesures initiales ont débouché sur la participation de près de 4 400 employés et de 600 représentants de partenaires coopérants à 64 séances de formation et réunions de sensibilisation. En 2021, six évaluations des risques de fraude ont été entreprises: l'une portait sur une fonction du Siège et les cinq autres sur des bureaux de pays.
171. Cent trente hauts responsables ont contribué au cycle d'élaboration des assurances annuelles du Directeur exécutif. Sur la base des observations formulées à la suite d'une refonte complète du processus<sup>90</sup>, des améliorations ont été apportées au cycle de 2021, et le questionnaire a notamment été optimisé afin de réduire les doubles emplois lorsque cela était possible sans remettre en cause l'analyse qualitative ni l'étendue des sujets couverts. Ces améliorations ont débouché sur un niveau record de mise en conformité, 99 pour cent des enquêtes ayant été menées à bien dans les délais impartis, contre 87 pour cent lors du cycle de 2020.
172. La Division de la gestion globale des risques a collaboré avec le Bureau des services juridiques et la Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources pour aider les bureaux de pays et les divisions du Siège à mener 29 examens destinés aux donateurs (ex ante et ex post), contre 23 en 2020; ces examens fournissent aux donateurs l'assurance que leurs fonds sont dépensés conformément aux objectifs fixés. Plusieurs cours de formation et directives ont également été élaborés pour aider des parties prenantes internes du PAM à réaliser des examens de ce type.

---

<sup>90</sup> Le cycle d'élaboration des assurances annuelles du Directeur exécutif a été instauré en 2011, et a été entièrement remanié et automatisé en 2019. Entre 2019 et 2021, des améliorations continues ont été apportées pour tenir compte des observations communiquées par les parties prenantes et d'une analyse des demandes d'assistance, ce qui a permis de rendre l'ensemble du processus plus efficient et plus inclusif.



173. En 2021, en application du nouveau Plan stratégique du PAM pour 2022-2025, le PAM a simplifié le registre central des risques en réduisant le nombre de risques prioritaires, de 14 à 7, de façon à renforcer et à faciliter la participation des hauts responsables aux opérations de suivi et de gestion des risques<sup>91</sup>.
174. Des procédures opérationnelles normalisées pour le suivi des risques ont été mises en place, notamment une bibliothèque des indicateurs de risques clés qui aide les bureaux du PAM à gérer les risques relatifs à la réalisation de leurs objectifs. Le PAM a renforcé les liens entre la gestion des risques et la planification annuelle de la performance, de façon à permettre aux responsables d'évaluer l'adéquation des systèmes de contrôle qu'ils utilisent pour détecter et atténuer les risques. En outre, un référentiel central numérique regroupant les registres de risques locaux a été intégré dans l'outil de suivi des risques et des recommandations<sup>92</sup>, et un tableau de bord des registres de risques contenant des données issues de la période 2019-2021 a été mis en service pour obtenir une meilleure visibilité des risques encourus sur le terrain dans l'ensemble du PAM.
175. Dans le cadre de leur fonction essentielle de supervision, les bureaux régionaux ont: analysé les plans annuels de performance établis par les bureaux de pays; mené des missions de contrôle à distance et sur le terrain; réalisé des contrôles qualité des registres des risques du PAM; surveillé et suivi la mise en œuvre des recommandations issues des audits et des contrôles internes et externes; facilité la mise en service d'outils internes; et passé en revue les documents élaborés par les bureaux de pays. Les bureaux régionaux ont également facilité la mise en service des outils révisés de suivi des risques institutionnels et aidé les bureaux de pays à élaborer un registre des risques de fraude et des procédures opérationnelles normalisées, lorsque cela était nécessaire. Pour renforcer la "culture de la sensibilisation au risque" dans les bureaux de pays, des formations ont été organisées sur la gestion des risques et le Modèle des trois lignes<sup>93</sup>.

#### **Volet de résultats D – Sensibilisation, partenariats, mobilisation de fonds et coordination avec les organismes des Nations Unies**

176. Ce volet concerne la collaboration du PAM avec des organes externes à des fins de sensibilisation, de coordination, de mobilisation de fonds, de travail en partenariat et de mise en œuvre.
177. Tout au long de l'année 2021, le PAM a continué d'investir dans le renforcement de ses relations avec ses partenaires et ses donateurs afin d'attirer l'attention du monde entier sur l'augmentation des besoins alimentaires et d'inscrire ses priorités institutionnelles à l'ordre du jour des plateformes de décision mondiales. Ces initiatives ont aidé à faire du PAM un "partenaire de choix" et à mobiliser des fonds, tout en contribuant à la mise en œuvre des priorités mondiales et nationales.

---

<sup>91</sup> Les sept principales catégories de risques institutionnels sont les suivantes: inadéquation des effectifs; fraude et corruption; gestion des données et transformation numérique; protection des bénéficiaires, y compris la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles; bien-être des employés; financement insuffisant; et inadéquation entre les objectifs stratégiques et la planification.

<sup>92</sup> Système interne de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du respect des normes.

<sup>93</sup> Le [Modèle des trois lignes](#), publié en juillet 2020, est une version actualisée du Modèle des trois lignes de défense conçu par l'[Institut des auditeurs internes](#) en 2013, que le PAM et d'autres organismes du système des Nations Unies avaient adopté.

178. À l'échelle mondiale, le PAM a aidé les États membres à formuler des engagements majeurs en faveur de l'élimination de la faim. Ce travail a notamment consisté à apporter un appui aux négociations concernant le Pacte relatif à la prévention de la famine et aux crises humanitaires du Groupe des Sept (G7) en collaborant avec des acteurs la société civile et des groupes de travail du G7. Le PAM a également participé aux discussions qui ont débouché sur la Déclaration de Matera du G20 en prenant part à des consultations régulières menées avec le Ministère italien des affaires étrangères.
179. Le PAM a travaillé aux côtés d'organismes des Nations Unies, d'États membres et d'organisations non gouvernementales (ONG) pour éclairer les débats d'orientation à l'échelle mondiale. Entre autres exemples, on peut citer: le soutien apporté à l'appel en faveur d'une action climatique mondiale concertée pour s'attaquer en urgence aux défis liés à la crise climatique et réduire ses répercussions sur la faim, qui a été lancé lors de la 26<sup>e</sup> Conférence des Parties (COP26) de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques; et le maintien de la priorité accordée à la faim lors des réunions du Forum politique de haut niveau pour le développement durable, de l'Assemblée générale des Nations Unies et de la Commission de la condition de la femme de l'ONU.
180. Pendant toute l'année 2021, les effets persistants de la pandémie ont exigé de contribuer de manière soutenue et cohérente à la riposte menée à l'échelle du système. Le PAM a poursuivi sa collaboration avec l'Organisation mondiale de la Santé et d'autres partenaires de santé – tels que Gavi et le Fonds d'intervention et de relèvement des Nations Unies lié à la COVID-19 –, notamment sur l'établissement de liens entre les programmes en faveur de l'alimentation et de la nutrition et les systèmes de santé. Il a également continué de fournir un appui et des services pour plusieurs initiatives, en particulier le Plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous, le Comité permanent interorganisations, l'Assemblée mondiale de la santé et l'Équipe de haut niveau des Nations Unies pour la gestion de la crise de la COVID-19. Le PAM a participé tout au long de l'année au comité consultatif du Secrétaire général sur le fonds d'affectation spéciale pluripartenaires des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et pour le relèvement; ce fonds a appuyé l'intervention du PAM face à la pandémie dans 14 pays au moyen de contributions s'élevant à 6 millions de dollars destinées à des activités qui ont été menées dans les domaines de la cohésion sociale, de la résilience des communautés, de la riposte économique et de la protection sociale.
181. Durant toute l'année 2021, la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome a été renforcée grâce aux efforts conjoints consacrés au Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires et à l'élaboration d'une réponse commune à l'évaluation de cette collaboration. Les partenariats axés sur la sensibilisation que le PAM a noués avec l'Union africaine et qui se fondent sur la mobilisation d'un engagement politique en faveur des programmes en milieu scolaire, ont renforcé la visibilité de ces programmes ainsi que l'intérêt qu'ils suscitent.
182. Les efforts visant à renforcer la coordination avec d'autres organismes opérationnels se sont poursuivis. En 2021, l'accord technique que le PAM avait conclu avec le Comité international de la Croix-Rouge a été actualisé, et des travaux ont été entamés en vue d'élaborer un plan d'action sur deux ans pour le renforcement de la préparation et de l'intervention en cas de crise en collaboration avec l'Organisation internationale pour les migrations.

183. Au niveau local, le PAM a transféré 24 pour cent de ses ressources à des partenaires nationaux ou locaux et à des organisations communautaires ou l'a fait par leur intermédiaire afin de mettre en œuvre ses programmes, atteignant presque la cible de 25 pour cent fixée en la matière<sup>94</sup>. En 2021, le PAM a collaboré dans 69 pays de par le monde avec 977 ONG au total, dont 86 pour cent étaient des partenaires locaux ou des partenaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et 14 pour cent étaient des ONG internationales<sup>95</sup>.
184. La collaboration instaurée avec le secteur privé à l'appui des opérations du PAM s'est poursuivie en 2021 en application des volets interdépendants de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé relatifs à l'impact, aux recettes et à l'innovation. Parmi les initiatives figurent l'extension de partenariats existants fondés sur les besoins conclus avec le secteur privé et la création de nouveaux partenariats de ce type, l'obtention de contributions financières importantes de la part d'entreprises et de fondations et l'élaboration d'un programme pérenne de mobilisation de fonds auprès des particuliers. Au 31 décembre 2021, le PAM avait conclu 22 partenariats techniques mondiaux (pour un objectif fixé à 25 d'ici à 2025) avec des sociétés telles que Stop Hunger (Sodexo), Royal DSM et Mars Incorporated. En 2021, 91 millions de dollars avaient été collectés auprès de particuliers par l'intermédiaire du programme de mobilisation de dons de particuliers basé au Siège, de la plateforme ShareTheMeal et des organisations des Amis du PAM, ce qui représente une avancée considérable sur la voie de la réalisation de l'objectif énoncé dans la stratégie en matière de partenariat avec le secteur privé, fixé à 170 millions de dollars par an d'ici à 2025.
185. Dans le cadre de l'investissement croissant consacré au lien entre l'alerte rapide et l'action rapide au moyen d'analyses trimestrielles des foyers de famine (Hunger Hotspots) menées en partenariat avec la FAO, le PAM a continué de communiquer aux parties prenantes des alertes concernant les situations où l'insécurité alimentaire allait probablement s'aggraver dans les mois à venir. À la suite d'une alerte relative aux foyers de famine classant Madagascar parmi les pays qui présentaient le risque le plus élevé d'insécurité alimentaire catastrophique, une intervention humanitaire menée en temps voulu a permis d'éviter la famine dans le pays.
186. Le PAM a collaboré avec ses partenaires de réserve pour s'assurer que les besoins opérationnels croissants étaient satisfaits en renforçant la capacité de préparation logistique et en mettant à profit les ressources et le personnel des partenaires. En 2021, 40 pays ont reçu un soutien de la part de partenaires de réserve, qui ont déployé 104 spécialistes techniques pour appuyer les interventions d'urgence du PAM.
187. Face aux difficultés persistantes rencontrées pour voyager pendant la pandémie, la plateforme de réservation des Nations Unies a atteint, en décembre 2021, 1 million d'acteurs humanitaires transportés, en utilisant 1 220 points de service opérationnel répartis dans 104 pays. Tout au long de l'année, l'équipe du PAM chargée des voyages a continué de communiquer, à l'intention des voyageurs du PAM et d'autres organismes des Nations Unies, des informations en temps réel sur les restrictions appliquées aux déplacements internationaux en rapport avec la COVID-19 et sur les compagnies aériennes. Elle a utilisé à cet effet une carte interactive en ligne mise en service en mars 2020, qui avait enregistré 483 629 vues en décembre 2021.

---

<sup>94</sup> Bien que le PAM n'ait pas atteint cette cible en 2021, le montant des fonds transférés à des acteurs locaux a été porté à 2,257 milliards de dollars en valeur absolue, contre 2,220 milliards de dollars en 2020.

<sup>95</sup> Pour plus d'informations, voir l'annexe IX.

188. En 2021, le PAM a reçu le prestigieux prix Franz Edelman, qui récompense l'excellence dans les domaines de l'analytique avancée, de la recherche opérationnelle et des sciences de gestion. Ce prix est la reconnaissance de l'utilisation par le PAM de l'analytique avancée pour gérer efficacement ses opérations humanitaires complexes tout en utilisant au mieux chaque dollar qu'il reçoit de ses donateurs<sup>96</sup>.
189. En 2021, les financements destinés aux initiatives bénéficiant de l'appui de l'Accélérateur d'innovations du PAM se sont chiffrés à tout juste un peu moins de 70 millions de dollars, tandis que l'appui direct en faveur de ce dispositif de la part de partenaires clés du secteur privé et du secteur public a atteint 16,5 millions de dollars. L'Accélérateur d'innovations du PAM a permis de mener 14 programmes d'accélération, et d'aider à la mise en œuvre de 120 partenariats qui ont contribué à la réalisation de sept ODD<sup>97</sup>. En 2021, les contributions des nouveaux donateurs se sont élevées à 4 millions de dollars, soit 24 pour cent du financement global de l'Accélérateur d'innovations. Les partenariats noués avec les donateurs ont été étendus ou diversifiés, et les partenariats techniques ainsi que les partenariats de partage des connaissances conclus avec les agences spatiales allemande et européenne se sont poursuivis.

### Volet de résultats E – Gouvernance et services de contrôle indépendants

190. Ce volet concerne les activités relatives aux services de contrôle interne indépendants et à la gouvernance assurés par des parties externes. Il comprend toutes les activités ayant trait aux travaux du Conseil d'administration, aux fonctions indépendantes de contrôle comme l'évaluation et l'audit et aux initiatives en matière de transparence.
191. Au cours de l'année 2021, le PAM a classé un nombre record de recommandations concernant le contrôle externe. Un taux de classement de 55 pour cent a été atteint pour les recommandations issues d'audits externes, soit un niveau supérieur à la moyenne sur cinq ans de 52 pour cent enregistrée entre 2016 et 2020. Pour les nouveaux rapports publiés par le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies, le PAM a atteint un taux de classement de 95 pour cent, ce qui constitue le niveau le plus élevé depuis 2013<sup>98</sup>.
192. Le PAM a mis en service sur WFPGo un tableau de bord pour le suivi des recommandations issues du contrôle externe et de leur application afin de mieux rendre compte de l'action menée et de garantir la transparence. Il a continué de partager des informations avec la base de données accessible à tous de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide et, en 2021, est de nouveau arrivé en tête pour l'indice de transparence de l'aide, obtenant le score de 99 pour cent<sup>99</sup>.

---

<sup>96</sup> Parmi les lauréats précédents, on peut citer IBM, Intel et UPS.

<sup>97</sup> L'ODD 3 sur la santé et le bien-être; l'ODD 4 sur l'enseignement de qualité; l'ODD 5 sur l'égalité femmes-hommes; l'ODD 6 sur l'eau et l'assainissement; l'ODD 7 sur l'énergie; l'ODD 16 sur la paix et la justice; et l'ODD 17 sur les partenariats pour la réalisation des ODD.

<sup>98</sup> Voir le "Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe" (WFP/EB.A/2021/6-H/1/Rev.1) et le "Rapport du Corps commun d'inspection: le multilinguisme dans le système des Nations Unies" (WFP/EB.A/2021/10-C). Le Conseil a demandé que le second document soit présenté à sa session annuelle de 2021, ce qui a conduit au classement des six recommandations formulées dans le rapport.

<sup>99</sup> Voir la page [http://publishingstats.iatistandard.org/summary\\_stats.html](http://publishingstats.iatistandard.org/summary_stats.html).

193. Le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation propose des services de règlement amiable des conflits à tous les employés du PAM. Les activités comprennent des services de médiation et de renforcement des capacités, qui sont de plus en plus largement proposés aux employés du PAM partout dans le monde. Le programme de formation au renforcement des capacités vise à développer les compétences essentielles des employés et des cadres du PAM dans le domaine de la gestion et du règlement des conflits, et fournit des connaissances, des compétences et des informations pratiques qui peuvent être appliquées immédiatement dans des situations diverses et difficiles rencontrées sur le lieu de travail. Fin 2021, 90 cours de formation avaient été dispensés à 2 650 employés dans toutes les régions du PAM.
194. Le Secrétariat du Conseil d'administration a assuré la continuité des processus de gouvernance et de la prise de décisions pendant toute l'année 2021. Il a ainsi facilité l'organisation d'un nombre record de consultations informelles ainsi que la contribution du PAM au Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires et à d'autres manifestations connexes, et s'est concerté avec le Conseil pour obtenir l'approbation par celui-ci du mandat révisé du Comité d'audit, rebaptisé "Comité consultatif de contrôle indépendant". Le Secrétariat a également aidé le Conseil à sélectionner et à nommer deux nouveaux membres du Comité et à nommer le nouvel Auditeur externe, l'institution supérieure de contrôle des finances publiques de l'Allemagne, pour une période de six ans allant de 2022 à 2028.
195. Treize évaluations gérées au niveau central ont été menées à bien en 2021 et présentées au Conseil pour examen. Elles comprennent: des évaluations des PSP mis en œuvre en Chine, en El Salvador, en Gambie, au Honduras, au Liban, en République démocratique populaire lao et au Zimbabwe; des évaluations stratégiques consacrées à la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD et à l'utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles; et des évaluations portant sur la politique du PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire et sur la riposte du PAM face à la pandémie de COVID-19. Une évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome et une synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées ont également été réalisées en 2021. Les constatations issues de toutes ces évaluations, qui sont développées à l'annexe VIII, fournissent d'importantes données probantes susceptibles d'éclairer la prise de décisions du PAM.

### 3.3. Priorités de la haute direction – performance au regard des indicateurs de la catégorie II

<b>Tableau 2: Priorités de la haute direction du PAM</b>			
<b>Indicateurs de performance relatifs au système des Nations Unies et à la coordination</b>	<b>Valeur 2020</b>	<b>Valeur cible 2021*</b>	<b>Valeur 2021</b>
Pourcentage des valeurs cibles associées aux indicateurs du plan d'action ONU-SWAP 2.0** atteintes ou dépassées	81	88	81
Pourcentage des enquêtes réalisées auprès des utilisateurs des modules d'action groupée ayant atteint leur objectif en matière de satisfaction	100	100	100
<b>Thèmes prioritaires</b>			
Pourcentage d'employés ayant achevé les formations obligatoires sur la prévention de la fraude et de la corruption et sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles***	82	100	89

<b>Tableau 2: Priorités de la haute direction du PAM</b>			
<b>Indicateurs de performance relatifs au système des Nations Unies et à la coordination</b>	<b>Valeur 2020</b>	<b>Valeur cible 2021*</b>	<b>Valeur 2021</b>
Pourcentage de bureaux de pays dotés d'un mécanisme communautaire opérationnel de remontée de l'information	53	65	63
Pourcentage de transferts de type monétaire du PAM bénéficiant d'un appui sous forme numérique	71	80	74
Pourcentage de pays dans lesquels le PAM applique un système de gestion environnementale	8	30	14
Pourcentage de fonds affectés aux effets directs stratégiques ou à un niveau supérieur	26	30	29

\* Les valeurs cibles pour 2021 ont été définies dans le Plan de gestion.

\*\* Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes.

\*\*\* Le cours sur le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir n'a pas été dispensé en 2021 et n'a pas été pris en compte dans le calcul.

196. Par rapport à 2020, le PAM a accompli des progrès modérés au regard des priorités fixées par sa direction exécutive. Aucun progrès n'a été observé concernant l'indicateur relatif au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP), dont la valeur, qui était de 81 pour cent, est demeurée inchangée. Bien que les résultats et les progrès se soient maintenus à un niveau élevé dans plusieurs domaines, les efforts visant à améliorer la performance ont fait apparaître qu'il était nécessaire d'investir à plus long terme dans les domaines où le PAM se heurtait à des obstacles structurels, tels que la parité femmes-hommes ainsi que l'affectation et le suivi des ressources financières. Parmi les autres domaines auxquels il convient de prêter attention figurent ceux relatifs à l'atténuation des conséquences de problèmes imprévus provoqués par de graves pénuries de personnel et à la hiérarchisation de processus clés tels que l'approbation de la politique actualisée en matière de problématique femmes-hommes.
197. En 2021, les indicateurs relatifs à la satisfaction des utilisateurs du module de la sécurité alimentaire, du module de la logistique et du module des télécommunications d'urgence ont atteint des valeurs supérieures aux valeurs cibles fixées. Le pourcentage d'employés ayant achevé les formations obligatoires sur la prévention de la fraude et de la corruption et sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a légèrement progressé par rapport à l'année précédente en raison de l'instauration de l'obligation faite aux membres du personnel de se former de nouveau en suivant ces cours. La proportion de bureaux de pays dotés d'un mécanisme communautaire opérationnel de remontée de l'information a progressé de 10 points de pourcentage par rapport à 2020, mais cette augmentation est demeurée insuffisante pour atteindre la valeur cible fixée pour 2021, soit 65 pour cent.
198. L'indicateur relatif aux transferts de type monétaire ayant bénéficié d'un appui sous forme numérique a augmenté de trois points de pourcentage par rapport à 2020. Le PAM a fait des progrès dans l'application des systèmes de gestion environnementale en 2021, qui sont désormais mis en œuvre dans 15 pays, contre huit précédemment. De nets progrès ont été accomplis en 2021 concernant la proportion des fonds affectés aux effets directs stratégiques ou à un niveau supérieur. On trouvera plus d'informations sur les composantes des indicateurs à l'annexe III-A.

## Plan d'action détaillé et résultats des enquêtes mondiales auprès du personnel

199. La mise en œuvre du Plan d'action détaillé du PAM pour l'application des recommandations du groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination (ci-après "Plan d'action détaillé") s'est achevée en décembre 2021. Par rapport aux valeurs de référence définies à l'issue de l'enquête mondiale auprès du personnel de 2018, d'importants progrès ont été faits en 2021 dans les six domaines essentiels énoncés dans ce plan: réaffirmation des valeurs; rôle de l'encadrement; mobilisation des employés; révision des politiques et des systèmes; procédures disciplinaires; et communication. Ces progrès ont été mesurés en analysant les résultats de l'enquête mondiale auprès du personnel concernant 16 indicateurs. Les résultats ont été confirmés par les initiatives et les activités figurant dans le Plan d'action détaillé qui ont été mises en œuvre depuis l'approbation de ce plan en juin 2020.
200. Les résultats de l'enquête auprès du personnel de 2021 ont aidé le PAM à déterminer les domaines dans lesquels de nettes améliorations de la culture organisationnelle ont été rapportées ainsi que ceux dans lesquels il est nécessaire de déployer des efforts supplémentaires afin d'accélérer les actions entreprises pour obtenir des améliorations durables en la matière. Pour plus d'informations sur les progrès accomplis dans les six domaines essentiels, veuillez vous reporter à l'annexe III-D.

## Déontologie et responsabilité

201. La culture de la déontologie du PAM a une incidence sur la façon dont ses employés se comportent, dont les décisions sont prises et dont le PAM est perçu par les partenaires gouvernementaux, les donateurs, le public et les personnes auxquelles il vient en aide. Il est donc vital que le PAM montre qu'il a une tradition du respect de la déontologie, qu'il est résolu à œuvrer en faveur de l'équité, de l'obligation redditionnelle et de la transparence et qu'il est tenu, tout comme ses employés, d'appliquer les normes les plus strictes en matière d'intégrité. Chaque employé et partie prenante au PAM se doit d'agir avec intégrité, mais le Bureau de la déontologie a continué de renforcer une culture de la déontologie et de la responsabilité et d'intégrer davantage les valeurs, l'éthique et les normes de conduite dans les pratiques quotidiennes de travail. En fournissant des conseils et des directives confidentiels en matière de déontologie à l'intention de tous les employés, en menant des initiatives de sensibilisation et en intégrant la déontologie dans les politiques et pratiques institutionnelles, le Bureau de la déontologie a continué de former l'ensemble du personnel, y compris l'encadrement et la haute direction, à prendre des décisions éthiques éclairées, sur le plan aussi bien personnel que professionnel, et à agir de manière éthique dans l'intérêt supérieur du PAM, tout en aidant celui-ci à prévenir les actes répréhensibles, à éviter les conflits d'intérêts et à donner aux employés les moyens de témoigner sans peur des représailles.
202. Le PAM observe une politique de tolérance zéro à l'encontre de l'exploitation et des atteintes sexuelles: tout acte commis par un employé du PAM ou une personne associée à l'action du PAM qui utilise le pouvoir que lui confère sa position pour se livrer à des actes d'exploitation ou d'atteintes sexuelles est contraire à la mission, aux valeurs et aux normes de conduites du PAM et constitue un acte de manquement grave. Au fil des années, le PAM a continué d'aborder de manière globale la prévention et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Le volume des activités menées en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a poursuivi sa progression pendant toute l'année 2021. Le PAM a continué de répondre efficacement aux problèmes liés à la COVID-19, tout en jouant un rôle de chef de file sur les questions relatives à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au niveau du système des Nations Unies et au niveau interinstitutions. Parallèlement, il a maintenu la priorité qu'il accorde au renforcement des capacités et sa volonté de doter ses employés et ses partenaires

coopérants des connaissances et des compétences nécessaires en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au moyen d'initiatives menées en continu ou fondées sur des projets – y compris, par exemple, le projet "PSEA at the frontline" (Protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles en première ligne), qui est un ensemble d'actions de sensibilisation axées sur le terrain tout à la fois interactives et multilingues à l'intention des travailleurs qui se trouvent en première ligne, comme les chauffeurs et les sous-traitants (notamment les prestataires de services financiers) et les petites ONG partenaires. En outre, pour donner suite à l'initiative de sensibilisation visant à briser le silence ("Speak Up") dirigée par la Division des ressources humaines, le Bureau de la déontologie et la Sous-Division des relations avec le personnel ont élaboré un cours qui traite spécifiquement de l'inconduite sexuelle (exploitation et atteintes sexuelles, et harcèlement sexuel) au PAM. Le PAM a aussi fait partie d'une équipe spéciale interinstitutions créée pour mettre en œuvre le protocole défini par l'ONU concernant les partenaires d'exécution et élaborer des dossiers d'information que les bureaux de pays du PAM et d'autres organismes du système des Nations Unies peuvent exploiter pour évaluer les capacités de leurs partenaires d'exécution en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. En 2021, le PAM a entrepris des projets pilotes dans ses bureaux en Colombie et en République démocratique du Congo, qui se poursuivront durant toute l'année 2022. Le soutien et le renforcement des capacités des référents chargés de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles sont demeurés des priorités du PAM, des réunions de l'ensemble du personnel et des cours de formation de formateurs étant prévus dans les bureaux de pays de toutes les régions, y compris dans l'État de Palestine, aux Philippines et au Yémen.

### Mise en œuvre de la politique en matière de personnel

203. En juin 2021, le Conseil a approuvé la politique du PAM en matière de personnel<sup>100</sup>. Sur la base des recommandations issues de l'évaluation de la stratégie du PAM en matière de personnel pour 2014-2017 et des observations formulées lors de larges consultations menées avec des parties prenantes clés, la nouvelle politique définit la vision d'avenir que le PAM a pour son personnel ainsi que les valeurs fondamentales qui façonnent sa culture organisationnelle.
204. Il est reconnu dans la politique du PAM en matière de personnel que l'excellence en matière de gestion du personnel "nécessite un processus de gestion du changement qui s'inscrit dans la durée par nature, et qui suive une approche progressive, coordonnée et pérenne". Au troisième trimestre de 2021, le PAM a commencé à mettre en œuvre son processus de gestion du changement. La politique a été communiquée dans une circulaire du Directeur exécutif<sup>101</sup> en août 2021, et diffusée à l'occasion d'une série de réunions d'information à l'intention des équipes d'encadrement régionales et d'une campagne d'information de 12 semaines destinée à tous les employés.
205. La première année de l'initiative interne d'importance primordiale intitulée "Investissement dans le personnel du PAM" a été chiffrée à 25,3 millions de dollars lors de l'opération de budgétisation stratégique ascendante, et a été approuvée avec le Plan de gestion pour 2022-2024 en novembre 2021<sup>102</sup>. L'établissement de rapports réguliers sur la mise en œuvre de la politique du PAM en matière de personnel commencera au deuxième trimestre de 2022.

---

<sup>100</sup> "Politique du PAM en matière de personnel" (WFP/EB.A/2021/5-A).

<sup>101</sup> Circulaire du Directeur exécutif OED2021/016, "Politique du PAM en matière de personnel".

<sup>102</sup> On trouvera à l'annexe VIII du Plan de gestion des informations supplémentaires et une analyse concernant les produits attendus et les activités de soutien menées au titre de l'initiative "Investir dans le personnel du PAM".



206. En 2021, des progrès considérables ont été accomplis dans l'application de la politique du PAM en matière de personnel et la mise en œuvre des engagements pris par le PAM consistant à mettre en place un environnement de travail plus équitable, plus protecteur et plus inclusif. Le 15 septembre 2021, le PAM a publié un nouveau cadre institutionnel de gestion des effectifs<sup>103</sup>. Ce cadre est entré en vigueur depuis, et des mesures transitoires seront mises en place jusqu'au 31 décembre 2024 afin de faciliter sa mise en œuvre. Dans la perspective du renforcement de la réactivité et de la souplesse du personnel, le cadre définit les principes et les critères à respecter pour guider les responsables concernant les modalités contractuelles à utiliser selon les circonstances, notamment les modalités qui aident le PAM à répondre à ses besoins à court et moyen termes tout en offrant des conditions d'emploi concurrentielles et équitables aux employés bénéficiant actuellement d'un contrat de courte durée. Le cadre vise à aider le PAM à attirer et à retenir les talents au moyen de contrats compétitifs et à offrir aux employés une plus grande clarté et une plus grande transparence concernant leur contrat d'embauche. En 2021, le PAM a mené un examen approfondi portant sur ses employés détenteurs d'un contrat de services, qui a révélé que plus de 2 500 employés de longue date recrutés sur le plan national dans le cadre d'un contrat temporaire remplissaient les conditions requises pour que leur contrat soit converti en contrat de durée déterminée, la conversion ayant été approuvée pour plus de 2 100 d'entre eux.

### 3.4. Initiatives internes d'importance primordiale

207. Le PAM utilise le Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes pour financer des initiatives internes d'importance primordiale depuis 2015. Ces initiatives visent à renforcer les systèmes internes du PAM et ses effectifs en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services fournis aux bénéficiaires. À la suite des recommandations issues d'un audit externe<sup>104</sup> publié en 2021 portant sur les initiatives internes d'importance primordiale, le PAM a mis en œuvre plusieurs améliorations destinées à renforcer la gouvernance et les critères de sélection pour le financement des projets à mener au titre de ces initiatives qui seront présentés au Conseil. Les propositions de financement des nouvelles initiatives internes d'importance primordiale suivront un modèle type qui précisera la répartition budgétaire entre les dépenses de personnel et les dépenses hors personnel et par résultat attendu, par objectif de restructuration et par indicateur de performance clé.

**Tableau 3: Initiatives internes d'importance primordiale, 2019-2021\***

Initiative interne d'importance primordiale	Durée initiale (en nombre d'années)	Budget approuvé dans le plan de gestion (en millions de dollars)			Dépenses (en millions de dollars)			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	Total
Feuille de route intégrée	1	10,0	-	-	9,7	0,2	0,0	10,0
Initiative Personnel 2020	2	11,1	-	-	1,4	2,3	4,7	8,5
Fonds du PAM pour 2030	2	15,0	-	-	0,7	3,3	6,3	10,3
Transferts monétaires et plateforme numérique	2	20,0	-	-	10,8	8,7	0,4	20,0
Gains d'efficience obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information	1	5,0	11,0	-	4,6	6,6	3,3	14,5
Réforme du système des Nations Unies pour le développement	2	8,2	8,1	-	4,5	4,2	5,9	14,7
Appui aux programmes/partenariats	2		2,6	-		0,9	0,4	1,3
Stratégie relative au secteur privé	3		13,1	22,2		12,4	22,8	35,2
Culture organisationnelle/déontologie	2		5,0	-		1,6	1,3	2,9
Fonds pour les indemnités de départ	1			10,0			0,1	0,1
<b>Total</b>		<b>69,3</b>	<b>39,7</b>	<b>32,2</b>	<b>31,8</b>	<b>40,3</b>	<b>45,3</b>	<b>117,4</b>

\* Les montants indiqués pour les dépenses correspondent aux dépenses effectives, à l'exclusion des engagements, et il est à noter que, pour les initiatives se déroulant sur plusieurs années, l'affectation des fonds peut ne pas être répartie de manière uniforme.

<sup>103</sup> Circulaire du Directeur exécutif OED2021/017, "WFP Staffing Framework".

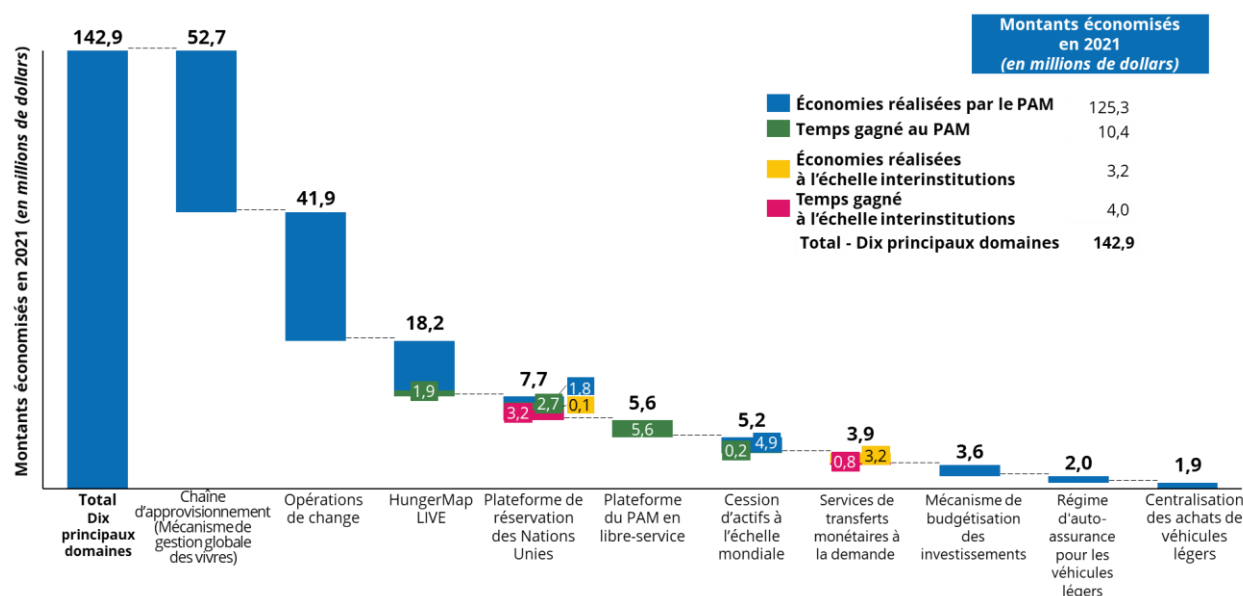
<sup>104</sup> "Rapport de l'Auditeur externe sur les initiatives internes d'importance primordiale" (WFP/EB.A/2021/6-F/1).

208. Le tableau 3 compare les budgets des initiatives internes d'importance primordiale figurant dans les plans de gestion depuis 2019 aux dépenses annuelles effectives. Dans le budget de 2021 approuvé dans le Plan de gestion pour 2021-2023, aucune nouvelle initiative interne d'importance primordiale n'a été ajoutée, mais un montant de 32,2 millions de dollars a été approuvé pour poursuivre la mise en œuvre de la stratégie relative au secteur privé et créer un fonds pour les indemnités de départ afin de financer le réalignement structurel des bureaux de pays. L'initiative interne d'importance primordiale relative aux transferts monétaires et à la plateforme numérique s'est terminée en 2021, tandis que plusieurs autres initiatives en cours ont enregistré des retards dus aux répercussions de la pandémie sur les calendriers de mise en œuvre.
209. En 2021, les dépenses effectives se sont chiffrées à 45,3 millions de dollars, soit le montant le plus élevé de ces trois dernières années. La moitié de ce montant était liée à la transposition à plus grande échelle de l'initiative interne d'importance primordiale concernant la stratégie relative au secteur privé, qui a représenté 22,8 millions de dollars. Les 22,5 millions de dollars restants concernaient les huit autres initiatives internes d'importance primordiale. La majorité des initiatives internes d'importance primordiale sont entrées dans la phase finale de leur cycle de projet en 2021, et les éventuels fonds restants devraient être utilisés pour mener à bien ces initiatives en 2022. On trouvera à l'annexe III-B des informations détaillées sur les résultats pour chacune des initiatives internes d'importance primordiale.

### 3.5. Gains d'efficience

210. L'efficience est une valeur fondamentale pour le PAM, et prend de plus en plus d'importance car le financement du PAM est insuffisant pour prêter assistance au nombre croissant de personnes qui souffrent de la faim. Chaque dollar économisé permet au PAM de fournir une assistance alimentaire à un plus grand nombre de personnes souffrant de la faim. Le PAM mesure les gains d'efficience en fonction des économies d'argent et de temps réalisées tout au long de sa chaîne de valeur, de la préparation aux situations d'urgence et de la conception des programmes jusqu'à leur exécution et à la prestation de services d'appui.
211. Le PAM favorise l'efficience au moyen d'initiatives internes et interinstitutions, et suit, mesure et communique les gains d'efficience à l'aide de méthodes rigoureuses conformes à celles préconisées par le Bureau de la coordination des activités de développement. En 2021, le PAM a contribué au rapport sur l'efficience élaboré par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, qui mesurait les progrès accomplis sur la voie de la réalisation des objectifs et des propositions énoncés dans la réforme du Secrétaire général visant à améliorer l'efficience à l'échelle du système.
212. En 2021, le PAM a généré des gains d'efficience estimés à 164 millions de dollars. La figure 9 présente les 10 principales initiatives concernées. Leurs gains d'efficience s'élèvent à 143 millions de dollars, soit 87 pour cent de l'ensemble des gains d'efficience enregistrés, ce qui représente une augmentation de 3 pour cent par rapport à 2020. En 2021, des gains d'efficience ont pu être réalisés du fait de l'utilisation de fonds du budget AAP essentiels pour améliorer l'efficacité des approvisionnements grâce au Mécanisme de gestion globale des vivres, aux opérations de change, à HungerMap LIVE et à la plateforme de réservation des Nations Unies. On trouvera plus d'informations sur les 10 principales initiatives à l'annexe III-C.

**Figure 9: Dix principaux domaines dans lesquels le PAM a réalisé des gains d'efficience en 2021**



Note: les montants en dollars correspondant aux unités équivalent temps plein économisées ont été établis d'après un salaire annuel moyen de 36 000 dollars (pour le personnel recruté localement) et de 162 480 dollars (pour le personnel recruté sur le plan international).

213. La mesure, le suivi et la communication des gains d'efficience sont des opérations annuelles en amélioration constante. Le nombre d'initiatives validées qui génèrent de tels gains est passé de 34 en 2020 à 40 en 2021, en partie du fait d'une participation et d'une adoption plus fortes de la part des parties prenantes du PAM. En 2021, le PAM a renforcé la coordination entre ses divisions en harmonisant les calendriers et les méthodes utilisées pour établir son rapport annuel sur les résultats avec les pratiques plus larges adoptées au niveau interinstitutions pour élaborer le rapport sur l'efficience du Groupe des Nations Unies pour le développement durable. En outre, pour renforcer ses opérations et sa gestion au moyen de l'innovation, le PAM a défini de nouveaux IPC relatifs à l'efficience dans son nouveau Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025.
214. Il est indispensable de consentir des investissements suffisants pour effectuer le suivi et rendre compte des gains d'efficience existants et potentiels du PAM. Le PAM continuera d'examiner et de mettre en œuvre des innovations dans ses modèles opératoires, ses processus et ses technologies afin de permettre aux travailleurs humanitaires de s'acquitter plus efficacement de leur mission tout en garantissant des avantages et un impact équitables.

**Coup de projecteur sur les gains d'efficience réalisés en 2021**

Ces dernières années, le PAM a centralisé les opérations de *conversion de devises étrangères* de ses bureaux de terrain, car il est amené à convertir des montants importants libellés dans des devises fortes en monnaies locales pour payer les fournisseurs locaux. En 2021, 52 bureaux de pays ont bénéficié d'opérations de change centralisées, ce qui a permis de réaliser des gains d'efficience s'élevant à 41,9 millions de dollars. En 2021, le montant total des opérations de change s'est élevé à 1,2 milliard de dollars.

En 2021, la *plateforme de réservation des Nations Unies* a permis de réaliser des économies de temps et d'argent de *7,7 millions de dollars* au total, répartis entre le niveau du PAM et le niveau interinstitutions. Ce bon résultat tient à l'augmentation des taux d'occupation des résidences du PAM et à la fourniture de services communs de mobilité qui ont permis au personnel des Nations Unies de réserver des véhicules et des chauffeurs directement sur la plateforme.

Tirant parti de la *plateforme en libre-service* du PAM, des formulaires de gestion des ressources humaines couramment utilisés, tels que les demandes de congé, les états de présence, les rapports de cessation de service ou les états des prestations, ont été convertis du format papier au format numérique. En 2021, plus de 150 000 formulaires ont été présentés par l'intermédiaire de la plateforme en libre-service, ce qui représente un gain de temps de *122 unités équivalents temps plein* environ, pour une valeur estimée à *5,6 millions de dollars*.

### 3.6. Analyse du coût par bénéficiaire



215. L'analyse du coût par bénéficiaire se fonde sur le montant total des dépenses, ce qui comprend toutes les catégories de coûts définies dans le budget de portefeuille de pays pour les bénéficiaires directs de niveau 1 dans l'ensemble des domaines d'activité. Elle prend en compte la valeur des transferts, les coûts de transfert, les coûts de mise en œuvre, les coûts d'appui directs et des coûts d'appui indirects de 6,5 pour cent, qui correspondent aux dépenses consacrées aux transferts sous forme de produits alimentaires, aux transferts de type monétaire et aux transferts sous forme de bons-produits. Pour les transferts sous forme de produits alimentaires, la valeur est déterminée à partir du prix d'achat initial des marchandises qui ont été distribuées.
216. En 2021, le PAM a distribué au total 13,7 milliards de rations alimentaires quotidiennes et l'équivalent de 6,2 milliards de rations alimentaires sous la forme de transferts de type monétaire, à savoir 5,4 milliards de transferts quotidiens sous la forme d'espèces ou de bons-valeur et 865 millions de bons-produits. Le coût quotidien moyen par bénéficiaire direct était de 0,38 dollar, et le coût annuel moyen de 53 dollars.
217. Un même bénéficiaire peut recevoir une combinaison de diverses formes d'assistance dans plusieurs domaines d'activité et par l'intermédiaire de différentes modalités, comme des produits alimentaires, des transferts de type monétaire ou des bons-produits. Le coût par bénéficiaire pour chaque domaine d'activité et chaque modalité est calculé séparément. Les principaux facteurs du coût par bénéficiaire sont des facteurs externes tels que les prix des produits alimentaires et des carburants et des facteurs internes tels que la conception des programmes et l'établissement des priorités. La réduction des rations et la hiérarchisation de l'assistance peuvent servir à atténuer ou à compenser les répercussions de l'inflation. Il est important d'analyser le coût par bénéficiaire parallèlement à l'ampleur de l'assistance, qui comprend la durée de la fourniture de l'assistance à un même bénéficiaire, la valeur de l'assistance quotidienne et le nombre de bénéficiaires effectifs. L'allongement de la durée de l'assistance peut augmenter le coût annuel par bénéficiaire sans modifier le coût quotidien par bénéficiaire, tandis que la modification de la valeur de l'assistance, comme la réduction des rations, a généralement une incidence sur le coût quotidien par bénéficiaire. On trouvera de plus amples informations, notamment une ventilation des coûts et de la durée de l'assistance par domaine d'activité, à l'annexe III-E.

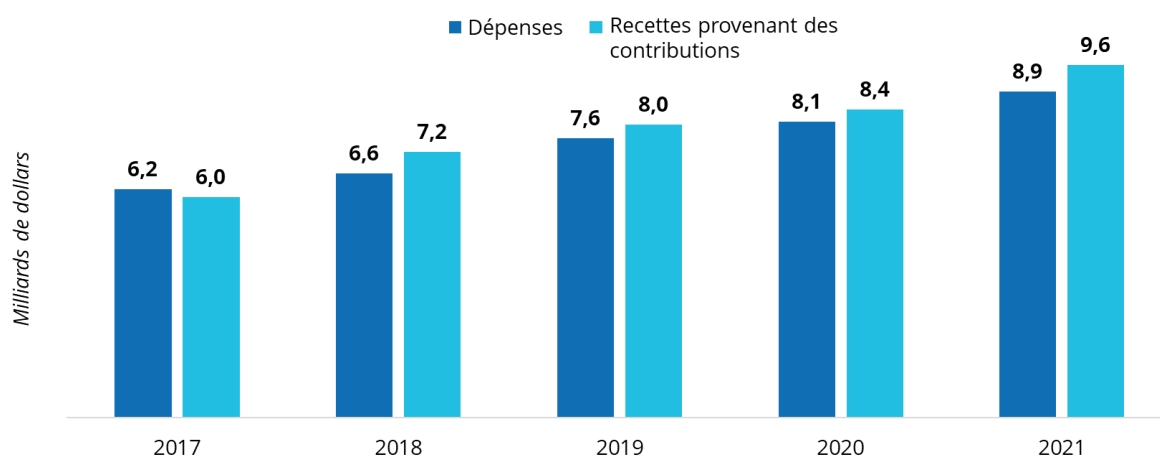
## 4. Partie IV – Ressources financières et financement

### 4.1 Aperçu général de la situation financière

#### Contributions record, augmentation des dépenses et besoins sans précédent

218. En 2021, le PAM a reçu des contributions record d'un montant de 9,6 milliards de dollars<sup>105</sup> pour faire face à des besoins d'assistance alimentaire croissants. Ce montant a été supérieur de 15 pour cent à celui de 2020 et de 30 pour cent au montant prévu pour 2021 dans le Plan de gestion pour 2021-2023<sup>106</sup>, soit 7,4 milliards de dollars. En 2021, compte tenu de la croissance des demandes d'assistance d'urgence adressées au PAM, les besoins opérationnels ont augmenté de 20 pour cent, passant de 12,3 milliards de dollars<sup>107</sup> prévus initialement à 14,8 milliards de dollars.
219. Des contributions ont été reçues en provenance de 107 sources de financement, ce qui représente une légère augmentation par rapport à 2020. Avec 84 pour cent des contributions totales en 2021, les gouvernements ont été la principale de source de financement du PAM, même si les financements en provenance d'institutions intergouvernementales, telles que la Banque mondiale et le Fonds monétaire international, et du secteur privé, qui comprend les entreprises, les fondations et les particuliers, ont aussi apporté un appui crucial pour lutter contre la faim.
220. La figure 10 illustre la croissance du montant total des contributions et des dépenses depuis 2017. Au cours de cette période de cinq ans, les recettes provenant des contributions du PAM ont augmenté de 60 pour cent. Les dépenses ont augmenté globalement au rythme légèrement inférieur de 43 pour cent.

**Figure 10: Recettes provenant des contributions et dépenses, 2017-2021**  
(en milliards de dollars)



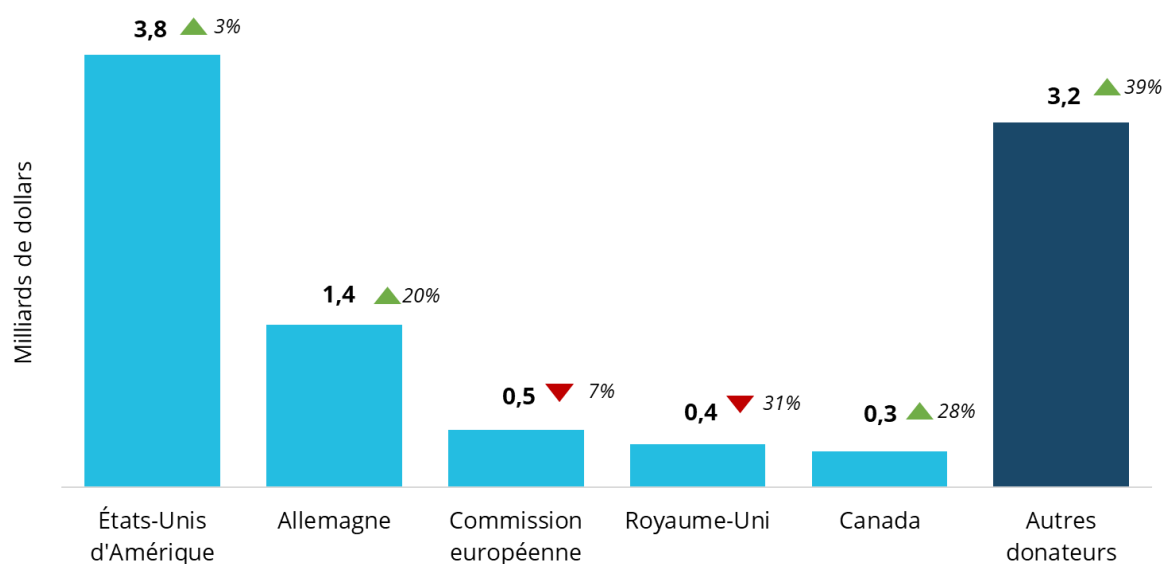
<sup>105</sup> Le PAM comptabilise le produit des contributions lorsque celles-ci sont confirmées par écrit et lorsque leur versement doit intervenir durant l'exercice financier en cours.

<sup>106</sup> Le Plan de gestion du PAM pour 2021-2023, approuvé en novembre 2020, prévoyait pour 2021 un financement de 7,4 milliards de dollars.

<sup>107</sup> Montant approuvé dans le Plan de gestion du PAM pour 2021-2023; comprend les coûts d'appui indirects.

221. En 2021, les 10 principaux donateurs – les États-Unis d'Amérique, l'Allemagne, la Commission européenne, le Royaume-Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord, le Canada, la Banque mondiale, l'Arabie saoudite, le Japon, des donateurs privés et le Pakistan – ont fourni 7,5 milliards de dollars, soit 79 pour cent de l'ensemble des contributions<sup>108</sup>. Deux tiers des 20 principaux donateurs ont augmenté leurs contributions en 2021.
222. La figure 11 présente les cinq principaux donateurs du PAM en 2021 ainsi que l'évolution de leurs contributions par rapport à 2020. En 2021, les contributions en provenance du groupe comprenant tous les autres donateurs ont augmenté de 39 pour cent et représenté 33 pour cent du montant total des contributions, contre 27 pour cent en 2020. La forte augmentation des contributions issues du secteur privé et d'autres donateurs montre que le PAM a réussi à diversifier sa base de financement.

**Figure 11: Principales contributions confirmées des donateurs du PAM en 2021**  
(en milliards de dollars)



### Diversification des financements recherchée au moyen de quatre grands axes de travail

223. Le PAM a accompli des progrès considérables dans la diversification de ses sources de financement en se concentrant sur quatre axes de travail: les institutions financières internationales, le secteur privé, le financement thématique et la conversion de créances (voir la sous-section consacrée au financement innovant, qui commence au paragraphe 234).
224. En 2021, le PAM a reçu d'importantes contributions de la part de plus de 50 gouvernements pour les aider à progresser dans la mise en œuvre de leurs priorités nationales en matière de développement. Dans 26 de ces pays, le PAM a signé un accord sur l'utilisation de fonds en provenance de la Banque mondiale, du Fonds monétaire international, de la Banque asiatique de développement ou de la Banque africaine de développement, pour un montant total de 528 millions de dollars.

<sup>108</sup> Dans le Plan de gestion pour 2021-2023, il était prévu que les 10 principaux donateurs représentent 82 pour cent du montant total des contributions.

225. Les recettes générées par le secteur privé, que ce soit en provenance des entreprises ou des fondations partenaires ou des particuliers, ont plus que doublé depuis le début de la mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé, passant de 100 millions de dollars en 2019 à 205 millions de dollars en 2021, et dépassé de 39 pour cent l'objectif de recettes fixé pour 2021, soit 147,5 millions de dollars. Sur ces 205 millions de dollars, 91 millions de dollars ont été versés par des particuliers et 81,5 millions de dollars par des entreprises ou des fondations partenaires du PAM. Près de 40 millions de dollars, principalement en provenance des trois sources de mobilisation de fonds auprès des particuliers, ont été reçus sous la forme de fonds souples, ce qui représente 20 pour cent environ de l'ensemble des contributions du secteur privé.

#### **Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs**

Le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs permet d'encourager les contributions des gouvernements en prenant en charge les coûts associés aux contributions de type monétaire ou en nature des donateurs situés dans les pays concernés, qui remplissent les conditions requises mais qui ne peuvent pas couvrir ces coûts. Le Fonds a facilité l'extension de l'assistance technique pluriannuelle et appuyé diverses interventions nationales, notamment la mise en œuvre de programmes de filets de protection sociale.

En 2021, 13 allocations prélevées sur le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs ont été approuvées pour un montant de 7,2 millions de dollars afin de couvrir les coûts d'un montant de 10,6 milliards de dollars associés aux contributions fournies par 11 gouvernements.

226. Le PAM a renforcé et diversifié sa collaboration thématique avec les gouvernements donateurs et les institutions internationales, en mettant l'accent sur l'adaptation aux changements climatiques, la protection sociale ainsi que la santé et la nutrition à l'école. Des contributions telles que celle de 30 millions de dollars obtenue en partenariat avec le FIDA par l'intermédiaire du Fonds vert pour le climat afin de soutenir des projets de micro-assurance dans sept pays du Sahel peuvent encore augmenter du fait la participation de haut niveau du PAM à la COP26 et de l'attention internationale croissante portée aux besoins des pays en développement en matière d'adaptation.

### **Financements souples**

227. En 2021, le PAM a reçu le montant record de 563 millions de dollars de fonds souples en provenance de 34 donateurs gouvernementaux et du secteur privé, ce qui représente une augmentation de 17 pour cent par rapport à 2020. La part des fonds souples dans le montant total des recettes du PAM provenant des contributions a été de 5,9 pour cent, soit une légère augmentation par rapport à l'année précédente (figure 12). Cette part est toutefois nettement inférieure à l'objectif de 30 pour cent fixé dans le Pacte de financement et le Grand Bargain.

**Fonds souples à l'appui des activités de lutte contre les crises et de renforcement de la résilience**

En 2021, le Comité pour l'affectation stratégique des ressources a alloué 480 millions de dollars de fonds multilatéraux souples à 72 opérations menées dans l'ensemble des régions. Les cinq principaux destinataires des allocations multilatérales ont été l'Afghanistan, le Burkina Faso, l'Éthiopie, la République arabe syrienne et le Soudan du Sud. Ensemble, ils ont représenté 29 pour cent du montant total des allocations multilatérales affectées aux PSP.

En République arabe syrienne, où 60 pour cent de la population a été touchée par l'envolée des prix des produits alimentaires, la stagnation des salaires et des niveaux record d'insécurité alimentaire, l'injection de fonds multilatéraux d'un montant de 26 millions de dollars a été essentielle pour donner au PAM les moyens de répondre à l'augmentation des besoins d'assistance alimentaire. Ces fonds ont permis au PAM d'augmenter le nombre de destinataires de l'assistance alimentaire générale de 1,1 million de personnes, et de mener en complément des activités nutritionnelles et des interventions de création d'actifs visant à améliorer les moyens d'existence et à fournir des filets de protection sociale aux ménages et aux communautés.

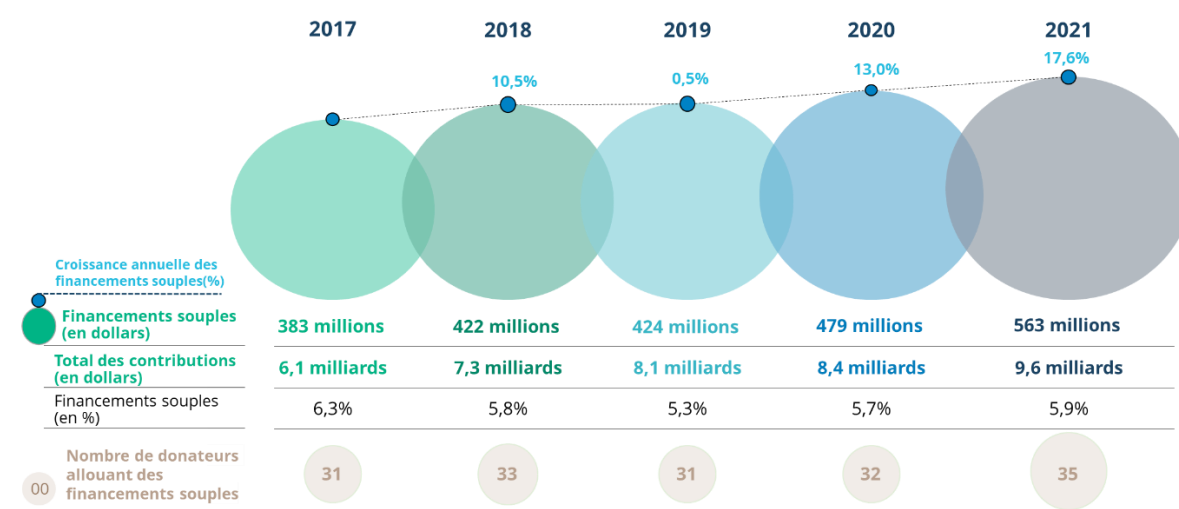
En Éthiopie, où les financements en provenance de la communauté internationale d'aide humanitaire se sont bien entendu concentrés sur l'intervention entreprise pour faire face à l'escalade du conflit dans le nord du pays, l'utilisation de fonds multilatéraux s'élevant à 22,6 millions de dollars a permis au PAM de maintenir le soutien apporté depuis longtemps à d'autres opérations, comme l'intervention menée dans la région Somali et l'assistance fournie aux réfugiés dans l'ensemble du pays.

228. En 2021, des fonds multilatéraux d'un montant de 64 millions de dollars ont été affectés à des propositions d'investissement extrabudgétaires. Ces allocations ont bénéficié aux activités menées sur le terrain dans des domaines d'activité essentiels tels que le climat et la nutrition, la protection sociale et les systèmes alimentaires, ainsi que l'intervention socioéconomique menée pour faire face à la pandémie de COVID-19 et aider les populations touchées à s'en relever.
229. L'augmentation des ressources souples disponibles a donné au PAM les moyens de s'attaquer à de nombreux problèmes opérationnels et d'accélérer la mobilisation rapide de l'assistance alimentaire et de type monétaire pour faire face aux crises soudaines. Les ressources souples ont également facilité le maintien de la continuité des opérations dans des crises négligées et prolongées et contribué à la réalisation des objectifs énoncés dans le Plan stratégique consistant à répondre aux besoins urgents en vivres et autres besoins liés à l'alimentation tout en investissant dans des solutions à plus long terme qui favorisent la stabilité et aident à prévenir les besoins récurrents.
230. L'affectation stricte des fonds à un emploi spécifique dans certaines des plus grandes opérations menées par le PAM n'a notamment pas permis d'utiliser les ressources en temps voulu et de manière optimale afin de réduire les délais d'approvisionnement, d'améliorer le prépositionnement de vivres et faciliter le choix des modalités. Même si 64 pour cent de l'ensemble des contributions versées au PAM étaient préaffectées au niveau des activités en 2021, l'augmentation de la préaffectation des fonds au niveau des PSP – de 5,8 pour cent en 2020 à 11,0 pour cent en 2021 – est un résultat positif. La préaffectation des fonds au niveau des effets directs stratégiques est demeurée stable, à 16 pour cent.



231. Le CII a été créé afin d’offrir au PAM un mécanisme de financement souple lui permettant de répondre rapidement aux besoins d’urgence liés à l’achat et à la livraison de produits alimentaires et non alimentaires. En 2021, les nouvelles contributions versées sur le CII se sont élevées à 117,8 millions de dollars: 54 pour cent, soit 64 millions de dollars<sup>109</sup>, provenaient de contributions à emploi spécifique, ce qui représente une augmentation de 159 pour cent par rapport au montant de ces contributions enregistré en 2020, soit 25 millions de dollars. Le nombre de donateurs contribuant directement au CII a augmenté, passant de 5 en 2020 à 13 en 2021.
232. Le PAM a reçu 15 pour cent, soit 1,47 milliard de dollars, de ses contributions sous la forme de financements pluriannuels de la part de 27 donateurs. Cela représente une augmentation de 4 pour cent par rapport à 2020. La prévisibilité rendue possible grâce aux financements pluriannuels permet une planification efficace et contribue à accroître la stabilité du soutien apporté. Cette prévisibilité donne aussi au PAM les moyens de renforcer la confiance de ses interlocuteurs et de ses partenaires coopérants, car cela contribue à améliorer la sécurité de l’emploi et la titularisation du personnel. Au bout du compte, la réduction des coûts de transaction qui va de pair avec les financements pluriannuels fait que le PAM est en mesure d’utiliser davantage de ressources pour venir en aide aux personnes démunies.

**Figure 12: Vue d’ensemble – financements souples dont le PAM a bénéficié en 2017-2021**



233. En 2021, le Fonds central des Nations Unies pour les interventions d’urgence est demeuré l’un des donateurs les plus fiables du PAM, et a aidé à résoudre des ruptures d’approvisionnement majeures et à répondre à des besoins sans précédent d’assistance humanitaire visant à sauver des vies. En 2021, le PAM a reçu 125 millions de dollars en provenance des guichets de ce Fonds relatifs à l’intervention rapide et aux interventions d’urgence sous-financées, notamment pour mener des mesures d’anticipation. De plus en plus de données attestent et il est de plus en plus reconnu<sup>110</sup> que les mesures destinées à anticiper les catastrophes permettent de mieux protéger les personnes vulnérables, de sauver un plus grand nombre de vies et d’accroître l’impact des fonds disponibles. On constate toutefois une forte réduction des contributions par rapport au montant de 243,5 millions de dollars enregistré en 2020.

<sup>109</sup> Ce chiffre ne tient pas compte de contributions confirmées d’un montant de 3,1 millions de dollars allouées par des donateurs privés en 2021, qui ont été transférées au Compte d’intervention immédiate en Janvier 2022.

<sup>110</sup> OCHA. *Anticipatory Action – OCHA facilitates collective anticipatory action.*

## Financement innovant

234. Le PAM continue de progresser dans l'utilisation des financements innovants dans trois domaines thématiques prioritaires (conversion de créances, financement mixte et cofinancement), parallèlement au recours aux nouveaux outils de mobilisation de ressources.
235. Dans le domaine des conversions de créances, le PAM a signé deux accords en 2021 pour un montant total de 14 millions de dollars (pour des conversions de créances entre l'Espagne et la Mauritanie et entre l'Espagne et la Guinée-Bissau). Le PAM a actualisé tous les profils régionaux et établi la liste des pays devant bénéficier en priorité de conversion de créances en fonction de leur niveau d'endettement et des profils des créanciers dans chaque région. Une note conceptuelle a été élaborée sur le renforcement des capacités en matière de conversion de créances et l'appui apporté aux bureaux de pays sous la forme de présentations destinées aux gouvernements débiteurs. Le PAM noue également des relations de travail avec des créanciers désireux de passer des accords adaptés avec des gouvernements débiteurs. Des possibilités supplémentaires dépassant le cadre des conversions de créances bilatérales classiques ont été envisagées dans des documents de référence. Ces documents portaient notamment sur les possibilités de conversion du service de la dette amélioré une fois terminée l'Initiative de suspension du service de la dette mise en place par la Banque mondiale et le G20 et sur la participation du PAM à la restructuration de la dette.
236. Le PAM a fait des progrès dans l'élaboration et la mise en œuvre des financements mixtes, et est sur le point d'élaborer la version finale d'un mécanisme pilote qui lui permettrait de gérer un processus d'investissement. Le PAM est parvenu à élaborer la première initiative "1 000 jours" et le fonds d'affectation spéciale correspondant ainsi que ses instruments connexes de mobilisation de fonds, le dispositif de subventions de contrepartie et le mécanisme facultatif de financement mixte. Le mécanisme "Zakat for nutrition" est également en passe de devenir un instrument pérenne de mobilisation de ressources sous la direction de la Division de la nutrition, et une deuxième campagne de ramadan est en cours d'élaboration. Les partenaires du projet (le PAM, la Banque islamique de développement et le partenariat de financement Power of Nutrition) présenteront le fonds officiellement d'ici au troisième trimestre de 2022. Le PAM travaille en outre sur un partenariat noué avec la Fondation MasterCard au Rwanda, sur un projet pilote visant à faciliter l'accès de petites et moyennes entreprises agricoles à des microprêts et sur un projet pilote relatif aux crédits carbone au Kenya, ces deux projets étant en attente d'une confirmation de financement au moyen de mécanismes internes. Dans le cadre du financement mixte, le PAM continue de travailler sur SheCan, une plateforme numérique de financement mixte qui vise à relier des investisseurs cherchant à avoir un impact aux projets du PAM. Les responsables de la plateforme SheCan travaillent actuellement sur des projets pilotes au Pérou, au Rwanda et en Zambie.
237. Concernant les autres axes de travail relatifs au financement innovant, le PAM a commencé à étudier la possibilité de recevoir, de détenir et d'utiliser des actifs cryptographiques. Étant donné que l'adoption de ces actifs par les institutions se développe et qu'un nombre croissant de donateurs annoncent leurs contributions sous la forme d'actifs de ce type, le PAM envisage la possibilité de lever des fonds en cryptomonnaies, tout en examinant les cas dans lesquels l'utilisation des actifs cryptographiques favoriserait l'inclusion financière numérique des bénéficiaires. Le PAM collabore avec le Boston Consulting Group en vue de créer le fonds d'aide à la transformation pour changer la vie, lequel a pour objectif de financer des projets relatifs à l'ODD 2 nouveaux et porteurs de transformations, qui offrent de nombreuses possibilités de s'attaquer avec efficacité aux causes profondes de l'insécurité alimentaire tout en optimisant la résilience socioéconomique à long terme et en mettant en place des partenariats multisectoriels solides dans les pays participants. Dans le

cadre de son Accélérateur d'innovations, le PAM cherche également à créer un fonds pour des innovations à fort impact sous la forme d'un fonds de dette à risque de 100 millions de dollars, avec comme ambition de renforcer radicalement l'impact du PAM sur la lutte contre la faim par la transposition d'innovations à plus grande échelle. Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est conçoit actuellement un nouveau fonds d'investissement complémentaire pour les jeunes entreprises innovantes de la région, qui a pour objectif de renforcer les systèmes alimentaires locaux et d'atténuer les risques liés aux investissements.

### Préfinancement et Mécanisme de gestion globale des vivres

238. Tout au long de l'année 2021, le PAM a continué d'utiliser les trois mécanismes que sont les prêts internes en faveur des projets, le préfinancement global et le CII pour permettre d'avancer des fonds ou d'engager des dépenses dans le cadre de ses programmes<sup>111</sup>.
239. Les prêts internes en faveur des projets et leur sous-ensemble, le préfinancement global, permettent d'avancer des fonds à un programme avant qu'une contribution destinée à celui-ci soit confirmée, la contribution prévue ou la projection de financement étant utilisée à titre de garantie. Ce dispositif est plafonné à 760 millions de dollars, qui s'ajoute à une réserve opérationnelle en cas de non-réception d'une contribution utilisée en garantie. Au Soudan du Sud, où plus de 60 pour cent du pays sont inaccessibles par la route pendant neuf mois de l'année, les prêts internes en faveur des projets et le préfinancement global ont permis le prépositionnement stratégique de vivres avant la saison des pluies pour garantir les disponibilités alimentaires dans les lieux reculés et réduire la dépendance à l'égard des largages aériens.
240. En 2021, le PAM a alloué le montant record de 220 millions de dollars prélevé sur le CII en faveur de 49 opérations, dont plus d'un cinquième, soit 48,8 millions de dollars, a été utilisé en Afghanistan pour atténuer les graves ruptures d'approvisionnement au dernier trimestre. Entre autres allocations supplémentaires d'un montant élevé, on peut citer celles destinées au Nigéria (34,3 millions de dollars), au Yémen (28,2 millions de dollars), au Mozambique (27,3 millions de dollars) et à l'Éthiopie (22,1 millions de dollars). Au Mozambique, les fonds du CII ont permis au PAM de maintenir les approvisionnements alimentaires en faveur des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays en raison de conflits, dont la sécurité alimentaire aurait sinon été sérieusement mise à mal du fait de la réduction ou de la suspension de l'assistance alimentaire visant à sauver des vies. À la fin de 2021, des allocations d'un montant de 70,4 millions de dollars prélevées sur le CII ont été remboursées sur ce compte au moyen de contributions reçues par les bureaux de pays participants, des allocations d'un montant de 352,8 millions de dollars devant encore être remboursées.
241. En 2021, le Mécanisme de gestion globale des vivres a continué de jouer un rôle essentiel pour aider le PAM à prêter assistance à ses bénéficiaires de manière plus efficace et plus efficiente, en assurant un approvisionnement alimentaire régulier qui permet de raccourcir les délais d'acheminement et de mieux utiliser les ressources. En 2021, le Mécanisme de gestion globale des vivres a représenté 58 pour cent des achats du PAM en espèces et généré des gains d'efficacité estimés à 52,7 millions de dollars sur l'ensemble de l'année grâce aux achats effectués lorsque les conditions sur les marchés étaient les plus favorables et à la réalisation d'économies d'échelle.

---

<sup>111</sup> Pour plus d'informations sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM, voir le "[Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM \(1<sup>er</sup> janvier-31 décembre 2021\)](#)" présenté au Conseil à la session annuelle de 2022.

242. En 2021, 2,5 millions de tonnes de produits alimentaires (d'une valeur totale de 1,5 million de dollars) ont été livrées dans 49 pays au titre de ce mécanisme, soit environ 46 pour cent du volume total de vivres géré par le PAM au cours de l'année.
243. Les bureaux de pays ayant utilisé le Mécanisme de gestion globale des vivres pour acheter des produits alimentaires ont reçu ces produits dans un délai moyen de 32 jours, soit une réduction de 73 pour cent par rapport aux 120 jours nécessaires en moyenne avec la procédure d'achat classique.

## 4.2 Dépenses directes du PAM en 2021 et évolution de ces dépenses au regard du Plan stratégique

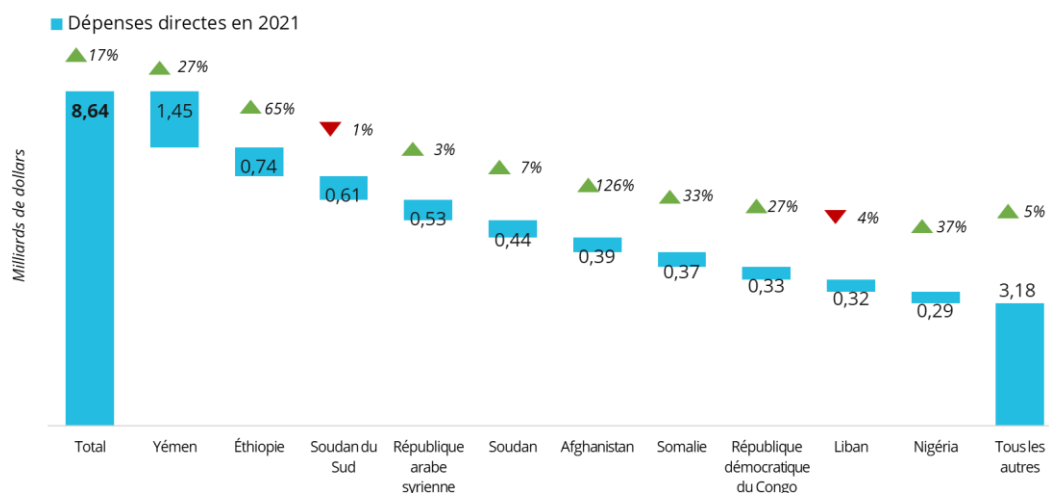
### Ventilation des dépenses directes de 2021 par pays, résultat stratégique et domaine d'action privilégié

244. En 2021, les dépenses directes<sup>112</sup> ont augmenté de 17 pour cent pour atteindre 8,6 milliards de dollars, contre 7,4 milliards de dollars en 2020. Depuis 2017, elles ont augmenté de 60 pour cent, principalement en raison de l'augmentation sans précédent des besoins et du nombre croissant des situations d'urgence de niveau 3 qui se sont produites simultanément. La figure 13 fait apparaître les 10 pays qui ont bénéficié de 63 pour cent des dépenses directes du PAM en 2021.
245. Pour la cinquième année consécutive, c'est dans le cadre des opérations menées au Yémen que les dépenses effectuées par le PAM, soit 1,45 milliard de dollars, ont été les plus élevées. En 2021, les fonds destinés à ces opérations ont augmenté de 27 pour cent par rapport à 2020, et de 250 pour cent par rapport au niveau de 2017. Le conflit se poursuit avec la même intensité depuis sept ans et a provoqué une profonde crise économique qui s'est considérablement aggravée en 2021.
246. À la suite de la détérioration rapide de la situation humanitaire en Afghanistan, les dépenses directes ont augmenté de 126 pour cent en 2021 par rapport à 2020, ce qui représente la plus forte augmentation parmi les 10 principales opérations. Les dépenses opérationnelles effectuées en Éthiopie, au Nigéria, en République démocratique du Congo et en Somalie ont aussi fortement augmenté par rapport à 2020; les opérations menées au Liban et au Soudan du Sud ont enregistré une légère réduction des dépenses malgré l'augmentation du nombre de bénéficiaires effectifs.

---

<sup>112</sup> Les dépenses directes, ou coûts opérationnels directs, ne comprennent pas les coûts d'appui indirects, et leur montant peut différer de celui des dépenses effectives figurant dans les comptes annuels vérifiés car il ne tient pas compte des engagements non réglés. Elles ne comprennent pas non plus les dépenses administratives et d'appui aux programmes.

**Figure 13: Dix principaux pays où les dépenses directes sont les plus élevées  
(en milliards de dollars)**



\* Le montant des dépenses directes en 2021 ne tient pas compte des coûts d'appui indirects.

247. La figure 14 présente les dépenses par résultat stratégique au regard du plan d'exécution et des besoins opérationnels approuvés dans le Plan de gestion pour 2021-2023. Les coûts d'appui indirects et les coûts d'appui directs n'étant pas rattachables à un seul résultat stratégique, l'analyse qui suit – et la sous-section ci-après consacrée aux domaines d'action privilégiés – porte sur le coût total des activités, soit 8,3 milliards de dollars. Ce montant correspondait à 94 pour cent des dépenses prévues dans le plan d'exécution de 2021, soit une nette augmentation par rapport au niveau de 2020 qui était de 86 pour cent.
248. En 2021, les dépenses effectuées au titre du Résultat stratégique 1 – chacun a accès à la nourriture – ont atteint 92 pour cent des dépenses prévues dans le plan d'exécution, ce qui montre que l'environnement de financement s'est amélioré et que le déploiement des ressources du PAM pour lutter contre la faim a été efficace. Étant donné que les besoins ont été supérieurs aux ressources allouées au Résultat stratégique 1, le PAM a toutefois été contraint de prendre des décisions de programmation difficiles dès le début, comme le classement par ordre de priorité des zones les plus touchées, le ciblage des seuls ménages les plus vulnérables et la réduction de la taille des rations et d'autres formes d'assistance.
249. Par rapport au plan d'exécution, les taux d'utilisation pour les Résultats stratégiques 2 et 7 ont été conformes à ceux de 2020. Les dépenses supportées au titre du Résultat stratégique 8 – renforcement des partenariats mondiaux – ont été supérieures aux niveaux prévus dans le plan d'exécution et pour les besoins opérationnels. Ces derniers ont diminué par rapport 2020 à la suite du transfert aux autorités de la mise en œuvre du filet de protection sociale de grande ampleur en Turquie. L'augmentation des dépenses en 2021 tient principalement à l'achat non prévu de 700 000 tonnes de blé pour le compte du Gouvernement éthiopien, à comparer aux 300 000 tonnes achetées en 2020.

**Figure 14: Comparaison des dépenses par rapport au plan d'exécution et aux besoins opérationnels, par résultat stratégique - 2021 (à l'exclusion des coûts d'appui directs et indirects)**



\* Les dépenses diffèrent des dépenses effectives comparables figurant dans l'État V des Comptes annuels vérifiés, car les engagements non réglés ne sont pas pris en compte.

\*\* Le plan d'exécution correspond aux besoins opérationnels prioritaires, retenus comme tels sur la base des prévisions de ressources disponibles et des problèmes opérationnels au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

\*\*\* Besoins opérationnels projetés, tels qu'approuvés dans le Plan de gestion pour 2021-2023.

250. On trouvera au tableau 4 une comparaison des dépenses par domaine d'action privilégié par rapport au plan d'exécution pour 2021. Conformément à sa responsabilité première consistant à répondre à l'augmentation mondiale des besoins humanitaires et au nombre croissant de situations d'urgence de niveau 3, le PAM met davantage l'accent sur les activités menées dans le cadre des interventions face aux crises que sur les activités de prévention, de renforcement des capacités des individus, de création d'actifs, d'appui aux moyens d'existence et de prévention de la malnutrition. En 2021, les dépenses consacrées aux interventions face aux crises ont représenté 102 pour cent du plan d'exécution, tandis que celles liées au renforcement des capacités et aux causes profondes ont compté pour moins de 70 pour cent.

**Tableau 4: Dépenses\* par domaine d'action privilégié comparées au plan d'exécution - 2021 (à l'exclusion des coûts d'appui directs et indirects) (en millions de dollars)**

Domaine d'action privilégié	2021 (% du montant total)		Dépenses en % du plan d'exécution
	Plan d'exécution	Dépenses	
Intervention face à une crise	6 870 (78%)	7 034 (85%)	<b>102</b>
Renforcement de la résilience	1 475 (17%)	984 (12%)	<b>67</b>
Causes profondes	430 (5%)	257 (3%)	<b>60</b>
<b>Total</b>	<b>8 775 (100%)</b>	<b>8 276 (100%)</b>	<b>94</b>

\* Les dépenses ne prennent pas en compte les coûts d'appui directs et indirects. Elles diffèrent des dépenses effectives figurant dans l'État V des Comptes annuels vérifiés car les engagements non réglés ne sont pas pris en compte.

251. Globalement, les interventions face aux crises ont représenté 85 pour cent des dépenses, soit 7,0 milliards de dollars, alors que la proportion proposée dans le plan d'exécution était de 78 pour cent. En 2021, le renforcement de la résilience a compté pour 12 pour cent des dépenses et les causes profondes pour 3 pour cent; ces proportions sont inférieures à celles prévues dans le plan d'exécution, mais demeurent à un niveau analogue à celui enregistré en 2020.

## 5. Partie V – Conclusion

252. Bien que les effets conjugués des conflits, des changements climatiques, de la pandémie de COVID-19 et des pressions inflationnistes aient provoqué une insécurité alimentaire aiguë record et accru la complexité et le coût des opérations humanitaires, le PAM est parvenu en 2021 à fournir une assistance alimentaire vitale à un nombre d'enfants, de femmes et d'hommes encore jamais atteint. La démarche du PAM consistant à combiner les activités d'assistance alimentaire visant à sauver des vies aux activités de renforcement de la résilience a fait la preuve qu'elle contribuait à rompre le cycle de la faim et à promouvoir la paix et la stabilité. Au Niger, par exemple, les communautés qui ont participé aux programmes en faveur de la résilience ces deux dernières années ont amélioré leur sécurité alimentaire, leur émancipation économique et leur cohésion sociale.
253. Dans de nombreux pays, toutefois, le montant ou la durée de l'assistance a dû être réduit par manque de ressources et à cause de contraintes liées notamment aux délais de versement et à la préaffectation des contributions. Devant l'augmentation exponentielle des besoins, le PAM entend s'adapter et faire face à ces défis extraordinaires en renforçant la collaboration avec les gouvernements et les donateurs, en réalisant des analyses approfondies pour maximiser l'impact en fonction des pays et des situations, en menant des actions de sensibilisation ciblées auprès des donateurs et en mettant en œuvre des programmes innovants.
254. L'année 2021 a marqué la fin de la mise en œuvre du Plan stratégique et du Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021. Cela étant, les systèmes de mesure et de suivi de la performance du PAM nécessitent une période de transition pour absorber les évolutions exposées dans le nouveau Cadre de résultats institutionnels adopté en février 2022. Dans le Rapport annuel sur les résultats de 2022, le PAM continuera donc de rendre compte des résultats obtenus au regard du Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021.
255. Depuis l'élaboration du Plan stratégique et du Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021, et en particulier depuis 2019, le contexte mondial de la sécurité alimentaire et de la nutrition s'est considérablement dégradé, ce qui a eu une incidence sur la capacité du PAM à atteindre pleinement ses objectifs et effets directs stratégiques – notamment parce que l'efficacité de son action dépend en partie de facteurs qui échappent à son contrôle.
256. En 2022, le redressement entamé à la suite de la situation d'urgence sanitaire mondiale la plus grave et de la récession mondiale la plus dure dans l'histoire récente a été mis à mal encore un peu plus par le conflit en Ukraine. La spirale des événements enclenchée par ce conflit et les sanctions qui l'accompagnent ont entraîné une très forte hausse des prix mondiaux des carburants et des produits de base, des pénuries de carburants, des fluctuations des taux de change mondiaux et la pire crise liée aux réfugiés depuis la Seconde Guerre mondiale, et poussé des millions de personnes à fuir leur foyer. Ces événements vont rendre encore plus difficile l'accès des populations à la nourriture et ont déjà aggravé les problèmes financiers et logistiques auxquels le PAM se heurte dans le cadre de ses opérations à travers le monde, car il dépendait beaucoup de l'Ukraine pour le blé et d'autres produits alimentaires de base pour subvenir aux besoins des bénéficiaires exposés à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition partout dans le monde. Depuis le début du conflit, les dépenses du PAM liées à l'achat de produits alimentaires ont augmenté de 44 pour cent, et ont limité l'assistance qu'il assure alors même que les populations concernées en ont le plus besoin<sup>113</sup>.

---

<sup>113</sup> PAM 2022. *Food security implications of the Ukraine conflict*.



257. En outre, la convergence de l'aggravation de la pauvreté, des conflits et des extrêmes climatiques a accentué la détresse des personnes pauvres et des personnes déplacées contre leur gré dans d'autres régions, en particulier des 2 millions de réfugiés et migrants vénézuéliens qui se trouvent en Colombie, en Équateur et au Pérou et des 6,1 millions d'Afghans qui sont déplacés à l'intérieur du pays ou comptent parmi les réfugiés enregistrés<sup>114</sup>. Pour la troisième année consécutive, la sécheresse sévissant dans la Corne de l'Afrique a provoqué des mauvaises récoltes et des pertes de bétail, qui ont touché un grand nombre de personnes dans le sud-est de l'Éthiopie, au Kenya et dans le sud de la Somalie. Dans le Sahel, les précipitations insuffisantes ont compromis les récoltes et sont peut-être le signe avant-coureur d'une période sèche d'une ampleur que l'on n'a plus vue depuis 2011. Devant ces évolutions, le PAM et la FAO ont appelé l'attention sur le fait que 20 pays ou territoires allaient devoir faire face à une aggravation de l'insécurité alimentaire aiguë entre février et mai 2022<sup>115</sup>.
258. Dans ce contexte, le PAM a présenté officiellement un nouveau Plan stratégique, qui porte sur la période 2022-2025 et qui expose les nombreux moyens par lesquels il envisage, en collaboration avec ses partenaires, de sauver des vies et de changer la vie au cours des quatre prochaines années et au-delà. Ce plan renouvelle l'engagement mondial que le PAM a pris dans la perspective de la concrétisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des objectifs de développement durable associés. Il présente la façon dont le PAM procédera pour aider les populations à être mieux à même de satisfaire leurs besoins alimentaires urgents et leurs besoins nutritionnels, à obtenir des améliorations sur le plan de la nutrition, de la santé et de l'éducation et à disposer de moyens d'existence améliorés et durables, et pour contribuer au renforcement des programmes et des systèmes nationaux et faire en sorte que les acteurs de l'aide humanitaire et du développement soient plus efficaces et plus efficaces.
259. À l'heure où nous écrivons, un Groupe mondial d'intervention en cas de crise alimentaire, énergétique et financière a été mis en service par le Secrétaire général pour renforcer l'intervention mondiale face aux répercussions partout dans le monde de la crise en Ukraine, des grandes sécheresses telles que celle qui sévit dans la Corne de l'Afrique, des urgences climatiques, des graves conséquences économiques de la pandémie et de l'augmentation des prix des produits alimentaires et des carburants. Sous la houlette d'un comité directeur composé de hauts responsables des entités des Nations Unies dont le PAM, de représentants de banques régionales de développement et de spécialistes sectoriels, le Groupe cherchera à améliorer et à transposer à plus grande échelle la coordination et les modalités d'exécution des opérations, les partenariats ainsi que la collecte et l'analyse des données et à combler les lacunes répertoriées.

---

<sup>114</sup> Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. 2022. *Afghanistan*. (Consulté le 25 avril 2022).

<sup>115</sup> Ce chiffre désigne le nombre de personnes dont l'insécurité alimentaire atteint le niveau d'urgence ou un niveau plus grave, qui correspond à la phase 4 ou à une phase supérieure selon l'analyse fondée sur l'IPC/du Cadre harmonisé. PAM et FAO. 2022. *Hunger Hotspots: FAO-WFP early warnings on acute food insecurity – February to May 2022 Outlook*.

## Annexes

Annexe I: Chiffres clés pour 2021

Annexe II-A: Résultats obtenus par rapport aux cibles définies pour les produits des programmes et les indicateurs de performance clés

Annexe II-B: Méthodes de décompte des bénéficiaires et de communication des données sur les bénéficiaires

Annexe II-C: Méthode d'évaluation de la performance au regard des effets directs et des produits

Annexe II-D: Analyse des effets directs au regard des objectifs stratégiques et des résultats transversaux

Annexe II-E: Analyse des effets directs par domaine d'activité

Annexe II-F: Résultats au niveau des produits

Annexe III-A: Analyse détaillée des indicateurs de performance clés au niveau institutionnel

Annexe III-B: Rapport sur les initiatives internes d'importance primordiale

Annexe III-C: Informations supplémentaires sur les dix principaux gains d'efficacité réalisés en 2021

Annexe III-D: Plan d'action détaillé pour l'application des recommandations du Groupe de travail conjoint du Conseil d'administration et de la direction sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la discrimination

Annexe III-E: Analyse du coût par bénéficiaire

Annexe IV-A: Montant total des contributions confirmées en 2021

Annexe IV-B: Financement par donateur 2020-2021

Annexe IV-C: Ventilation des dépenses directes par pays, région et domaine d'action privilégié

Annexe IV-D: Ventilation des dépenses directes par catégorie de pays et région, 2019-2021

Annexe V: Employés du PAM au 31 décembre 2021

Annexe VI: Marqueur de l'égalité femmes-hommes et de l'âge

Annexe VII: Achats de produits alimentaires par le PAM en 2021

Annexe VIII: Enseignements tirés des évaluations en 2021

Annexe IX: Collaboration avec les organisations non gouvernementales et le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en 2021

Annexe X: Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes

Annexe XI: Application de la résolution 75/233 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

BACD	Bureau des Nations Unies pour la coordination des activités de développement
budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CAD/OCDE	Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques
CII	compte d'intervention immédiate
COMET	outil des bureaux de pays pour une gestion efficace
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
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPC	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
IPC	indicateur de performance clé
OCHA	Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires
ODD	objectif de développement durable
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes
OSR	organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome
PSP	plan stratégique de pays
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance