

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Troisième session ordinaire  
du Conseil d'administration

Rome, 21 - 25 octobre 2002

## RAPPORTS D'ÉVALUATION

Point 6 de l'ordre du  
jour

*Pour examen*

**F**

Distribution: GÉNÉRALE

**WFP/EB.3/2002/6/6**

11 septembre 2002

ORIGINAL: ANGLAIS

## RAPPORT RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION THÉMATIQUE DES ENGAGEMENTS DU PAM EN FAVEUR DES FEMMES (1996-2001)

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

# Note au Conseil d'administration

**Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur du Bureau de l'évaluation et du suivi (OEDE): M. K. Tuinenburg tél.: 066513-2252

Chargé de l'évaluation, OEDE: M. R. Sirois tél.: 066513-2223

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



# Résumé

D'une manière générale, la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes a eu un impact positif en intégrant une perspective sexospécifique aux politiques formulées par le PAM pendant la période 1996–2001. Différents mécanismes ont été mis en place et des outils ont été mis au point et perfectionnés pour appuyer le processus d'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités du Programme. Les opérations du PAM reflètent un recentrage positif qui s'accompagne d'une transformation évidente des méthodes de travail de l'Organisation dans son ensemble. Cela montre que la parité entre hommes et femmes n'est plus une question traitée au siège dans l'abstrait mais un thème qui, de plus en plus, inspire les activités menées sur le terrain. Les investissements dans la formation à la problématique hommes-femmes ont généralement été impressionnants mais l'on constate cependant que l'attitude qui prévaut est que ce problème relève surtout des préoccupations et responsabilités des fonctionnaires de sexe féminin.

Le système de suivi étant déficient et comme il n'a pas été réalisé systématiquement d'études de référence, il est difficile d'évaluer l'impact de la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes sur l'exécution des opérations d'urgence, des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) et des activités de développement. L'intégration de la problématique hommes-femmes aux opérations d'urgence continue de marquer le pas, bien que des progrès soient plus visibles lorsque des opérations d'urgence sont prolongées ou sont transformées en IPSR. Le processus d'intégration est le plus avancé dans le cas des activités de développement.

Pour ce qui est des ressources humaines, il est clair que des progrès ont été accomplis sur la voie de l'objectif d'ensemble qu'est la parité entre hommes et femmes dans le recrutement des fonctionnaires du cadre organique engagés au plan international. Cependant, il ressort des données ventilées par sexe que cet objectif n'a pas encore été atteint aux échelons les plus élevés. S'il l'a été aux échelons inférieurs du cadre organique, les femmes sont manifestement sous-représentées à des postes stratégiques comme ceux de directeurs ou de directeurs adjoints de pays.

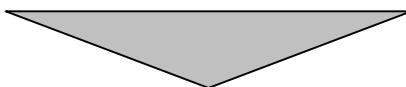
Certains des défis que devra relever le PAM du fait de l'introduction des Engagements renforcés en faveur des femmes pour 2003–2007 sont les suivants:

- Donner au personnel des indications dépourvues d'ambiguïté quant aux mesures à adopter pour mettre en oeuvre efficacement les Engagements renforcés. Cela sera particulièrement important pour les concepts qui se prêtent à des interprétations différentes dans les diverses régions et les divers contextes culturels dans lesquels opère le PAM.
- Il faudra appuyer, à titre de moyen intérimaire, la désignation d'équipes responsables de la parité hommes-femmes au sein des bureaux régionaux et des bureaux de pays, intégrer la problématique hommes-femmes aux activités du PAM et donner des indications claires sur les conditions dans lesquelles ces équipes seront peu à peu démantelées.
- La raison d'être et le cadre d'ensemble des plans d'action pour la parité hommes-femmes devront être revus et des directives claires devront être élaborées afin de les intégrer aux programmes de travail annuels et aux opérations du PAM.



- Il y aura lieu d'introduire une stratégie d'organisation des carrières de nature à faciliter l'organisation de l'objectif qu'est la parité entre hommes et femmes au sein du personnel du PAM.
- Les directives actuellement applicables à la situation personnelle des fonctionnaires du PAM devront être revues pour veiller à ce qu'elles aient un impact égal sur les fonctionnaires de sexe masculin et de sexe féminin.

## Projet de décision



Le Conseil prend note des recommandations figurant dans le rapport d'évaluation (WFP/EB.3/2002/6/6) et note également les mesures administratives prises jusqu'ici ainsi qu'il est indiqué dans le document d'information correspondant (WFP/EB.3/2002/INF/16). Le Conseil encourage à continuer de donner suite à ces recommandations, en tenant compte des considérations émises durant les débats.



## OBJECTIFS ET METHODES D'EVALUATION

1. L'évaluation de la mise en oeuvre des Engagements du PAM en faveur des femmes, 1996–2001 a été réalisée entre janvier et avril 2002<sup>1</sup>. Les objectifs de l'évaluation étaient les suivants:
  - déterminer la mesure dans laquelle les Engagements ont été respectés;
  - analyser la pertinence, les réalisations, l'impact et la pérennité à long terme des Engagements; et
  - formuler des recommandations pour l'élaboration et la mise en oeuvre des Engagements renforcés du PAM en faveur des femmes pour 2003–2007.
2. L'évaluation a porté sur les politiques, activités, mécanismes, programmes et projets mis en oeuvre par le PAM pendant la période 1996–2001. Dans ce contexte, le cas de cinq pays a été étudié de près pour déterminer comment les Engagements avaient affecté les opérations du PAM, les fonctionnaires et les bénéficiaires dans ces pays. L'évaluation a également tenu compte des résultats de cinq autres études de cas réalisées par la Division des stratégies et des politiques (SP) en 2001<sup>2</sup>.
3. En outre, une analyse interne de la programmation a donné une idée générale des mesures adoptées au niveau de l'Organisation dans son ensemble entre 1996 et 2001 pour mettre en oeuvre les Engagements en faveur des femmes. Cette analyse interne a été fondée notamment sur l'enquête sur la parité entre les sexes et sur l'analyse de l'expérience acquise dans la mise en oeuvre des Engagements (réalisées l'une et l'autre par SP en 2001). Une deuxième analyse interne portant sur les ressources humaines a été consacrée aux mesures adoptées pour assurer la parité entre hommes et femmes au sein du personnel du PAM et pour améliorer l'obligation redditionnelle de la direction à cet égard. Enfin, une série d'entrevues avec des fonctionnaires clés a été organisée en avril 2002 pour rassembler des informations supplémentaires sur l'expérience acquise par le PAM au cours des cinq années précédentes.

## BREF APERÇU DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES FEMMES<sup>3</sup>

4. C'est dès les années 80 que le PAM a entrepris de promouvoir l'égalité entre les sexes dans ses politiques et ses stratégies de programmation. Compte tenu de l'approche orientée vers l'intégration des femmes au développement, l'expression "*sexospécifique*"<sup>4</sup> a été

<sup>1</sup> L'équipe d'évaluation, qui a étudié le cas de cinq pays et mené deux analyses internes, était composée de six consultants internationaux (y compris le chef d'équipe), de cinq consultants locaux, d'un conseiller régional pour les programmes du PAM et d'un chargé de l'évaluation du PAM.

<sup>2</sup> En novembre-décembre 2001, la Division des stratégies et des politiques a fait réaliser des études de cas de la Chine, du Kenya, du Nicaragua, de la République démocratique du Congo et de la Sierra Leone. En février-mars 2002, le Bureau de l'évaluation et du suivi (OEDE) a fait entreprendre des études de cas en Colombie, au Mali, au Pakistan, au Soudan et à Sri Lanka. Pour plus amples détails, voir le document d'information sur la méthodologie.

<sup>3</sup> Voir l'annexe pour le contenu des divers Engagements.

<sup>4</sup> L'expression "*sexospécifique*" est utilisée pour appeler l'attention sur les différences qui existent entre hommes et femmes au sein du ménage et de la société ainsi qu'entre les différentes cultures, différences qui sont imputables à des facteurs sociaux et culturels et qui évoluent avec le temps.



considérée comme une variable critique permettant d'améliorer l'efficacité de la planification des programmes et de l'exécution des projets. Les efforts entrepris dans cette direction ont commencé à être couronnés de succès au milieu des années 90 pour ce qui est de l'intégration des perspectives sexospécifiques aux programmes du PAM, mais il subsistait encore de sérieuses lacunes au niveau de l'exécution.

5. La quatrième Conférence mondiale sur les femmes, tenue à Beijing en 1995, a été le catalyseur qui a conduit divers organismes des Nations Unies, dont le PAM, à porter dans une optique plus stratégique la question de l'égalité entre les sexes. D'aucuns, au PAM, pensent que le Programme aurait, même s'il n'y avait pas eu de conférence, commencé à accorder une attention accrue aux femmes et aux enfants car leur sort était une question soulevée de plus en plus fréquemment à l'époque. L'examen à mi-parcours des Engagements en faveur des femmes qui a eu lieu en 1998 a décrit le processus entrepris par le PAM pour élaborer une série d'objectifs pour 2001. Ces objectifs étaient liés aux 12 domaines prioritaires fixés dans le Plan d'action de Beijing, l'accent étant mis particulièrement, conformément au mandat confié au PAM, sur la pauvreté, l'éducation, la santé et les femmes en situations de conflit armé.
6. Les analyses plus détaillées menées lors de la formulation des Engagements ont fait apparaître que, pendant le milieu des années 90, le PAM était de plus en plus convaincu qu'il devait élaborer des politiques générales plus concrètes pour mettre en oeuvre les objectifs visés et ainsi s'acquitter de son mandat qui est de nourrir les pauvres qui ont faim. Cette conviction a conduit à refléter ces buts dans des objectifs quantitatifs. Il n'avait pas été réalisé précédemment, pas plus qu'avant la formulation des Engagements, d'études de référence ni de la situation de la problématique hommes-femmes au niveau des pays, mais, pour peu réalistes ou ambitieux qu'ils aient pu sembler avec le recul, les services du PAM sont d'avis que, si ces objectifs quantitatifs n'avaient pas été fixés, les résultats obtenus auraient été bien moindres.
7. L'équipe spéciale sur la parité entre les sexes créée en novembre 1995 a beaucoup contribué à appuyer le processus de mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes en donnant régulièrement des avis sur la stratégie à mener à bien, en suivant les progrès accomplis et en présentant des rapports à ce sujet. Le fait qu'elle était présidée par le Directeur exécutif adjoint et que ses membres étaient choisis parmi le personnel de la direction générale témoigne de l'importance qui était attachée à l'équipe spéciale.
8. Les activités entreprises par le PAM pour préparer la Conférence de Beijing: cinq ans plus tard en 2001 ont reflété les efforts continus qui avaient été déployés pour mettre en oeuvre les Engagements mais ont fait apparaître aussi qu'il n'existait pas au PAM de panorama détaillé des progrès accomplis jusqu'alors, ce à quoi tendait à remédier l'enquête sur la parité hommes-femmes menée en 2001. Cette enquête a permis de brosser un tableau général de la façon dont les bureaux de pays ont interprété et mis en oeuvre les Engagements en faveur des femmes, de la mesure dans laquelle les objectifs quantitatifs ont été atteints et des raisons pour lesquelles les activités prévues n'ont pas toutes été exécutées. (Il y a lieu de noter toutefois qu'il ressort des tentatives faites pour vérifier les résultats de l'enquête dans le cadre de l'étude de la situation de dix pays que les données ne sont peut-être pas suffisamment fiables.)



## EVALUATION DES MECANISMES INSTITUTIONNELS MIS EN PLACE POUR APPUYER LA MISE EN OEUVRE DES ENGAGEMENTS

9. Pendant la période considérée, le PAM a formulé et diffusé toute une série de politiques, de principes directeurs et de directives concernant la mise en oeuvre du mandat du Programme, le renforcement des capacités et l'exécution des projets. D'une manière générale, les efforts entrepris pour intégrer une perspective sexospécifique aux divers types d'opérations du PAM ont donné des résultats manifestes, bien que la tendance ne soit pas toujours cohérente. En bref, ces efforts d'intégration n'ont pas donné de meilleurs résultats dans le cas des opérations d'urgence que dans celui des interventions d'aide au développement. Cela n'est pas surprenant étant donné que les opérations d'urgence, en particulier, doivent être préparées et exécutées à très bref délai et que la rotation du personnel est plus fréquente.
10. Une analyse récente des documents de planification soumise au Comité d'examen des programmes du PAM confirme que si, d'une manière générale, l'intégration aux activités de la problématique hommes-femmes a progressé, les progrès n'ont pas été uniformes. Certains des points faibles identifiés sont notamment une analyse limitée de la problématique hommes-femmes, l'utilisation d'un langage apparemment neutre qui dissimule un parti pris existant et les limitations qui empêchent de rassembler et d'utiliser efficacement des données ventilées par sexe.
11. Différents mécanismes ont été mis en place ou développés pour intégrer les Engagements en faveur des femmes aux programmes du PAM. Ainsi, au siège, il a été créé deux postes: l'un de conseiller principal pour la parité entre les sexes, dont le titulaire est chargé de superviser les aspects sexospécifiques techniques au niveau opérationnel, et un analyste des politiques de promotion de la parité hommes-femmes responsable de la coordination interorganisations et de la formulation de la nouvelle politique du PAM en la matière. Bien que les conseillers régionaux pour la parité entre les sexes aient joué un important rôle d'intermédiaire entre le siège et les bureaux de pays, ces postes continuent d'être financés au moyen de ressources extrabudgétaires. La mise en place du système de points focaux pour la parité entre les sexes afin d'appuyer l'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités de terrain a reflété la même tendance que pour les autres organismes des Nations Unies: d'une manière générale, les postes en question ont été pourvus par des femmes occupant des postes relativement subalternes et dotés de pouvoir limité, lesquelles doivent assumer des responsabilités en sus de leurs tâches usuelles. De plus, il n'y a guère de cohérence dans le type et l'étendue de la formation à la problématique hommes-femmes reçue par les points focaux.

### Recommandation

- ⇒ Il faudrait, à titre de mesure provisoire pour promouvoir le processus d'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités, désigner au sein des bureaux régionaux et des bureaux de pays des équipes de liaison pour la promotion de la parité entre les sexes, accroître la participation à ces efforts des fonctionnaires de sexe masculin et renforcer la mémoire institutionnelle. Il faudrait en outre élaborer des directives claires concernant le démantèlement progressif, à terme, du système des équipes de liaison.

12. L'une des premières tâches entreprises par l'équipe spéciale pour la parité entre les sexes en 1996 a consisté à aider les bureaux de pays à formuler des plans d'action dans ce domaine. Pendant la période considérée, des progrès notables —bien que variables— ont été accomplis sur la voie de la formulation et de l'utilisation de ces plans d'action comme outil de gestion. Cependant, il ressort des études de la situation des pays qui ont été



examinés que la façon dont les plans d'action sont formulés n'est pas cohérente, pas plus qu'il n'existe de directives claires concernant leur intégration aux programmes de travail des bureaux régionaux et des bureaux de pays, aux programmes de pays et aux autres opérations du PAM.

### Recommandation

⇒ Il conviendrait de passer en revue la raison d'être et le canevas des plans d'action pour la parité entre les sexes ainsi que de formuler des directives plus claires sur la façon dont ils devraient être intégrés aux programmes de travail annuels et aux opérations du PAM.

13. La formation à la problématique hommes-femmes est apparue d'emblée comme revêtant une importance capitale pour appuyer la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes. Des efforts impressionnants ont été déployés pour sensibiliser les fonctionnaires du PAM à la problématique hommes-femmes et pour former le personnel des programmes aux méthodes d'analyse sexospécifique au moyen d'ateliers régionaux et nationaux. Il ressort néanmoins de l'évaluation que les efforts doivent être intensifiés, surtout pour développer les compétences en matière d'analyses sexospécifiques et pour consolider les résultats au moyen d'une formation continue. Il faudrait élaborer une stratégie de formation qui tienne compte de la rotation et de la réaffectation du personnel, et veiller à ce que la problématique hommes-femmes soit pleinement intégrée à tous les programmes de formation de l'Organisation.

### Recommandation

⇒ Il faudrait élaborer une stratégie efficace de formation à la problématique hommes-femmes qui soit intégrée à tous les programmes de formation menés au niveau de l'Organisation dans son ensemble ou des opérations, et formuler des directives sur la manière dont cette stratégie devrait être intégrée aux programmes de travail annuels.

14. Différents outils ont été mis au point ou perfectionnés pour renforcer le processus d'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités du Programme afin de promouvoir la mise en oeuvre des Engagements. Ainsi, l'on s'est attaché à inclure une dimension sexospécifique dans les activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité (ACV), encore que le fait que cette méthode repose sur des sources de données secondaires suppose certaines limitations. Une perspective sexospécifique a également, de plus en plus, été intégrée aux approches participatives, et les directives applicables se réfèrent expressément aux Engagements en faveur des femmes.

### Recommandation

⇒ Il faudrait continuer à développer le système ACV comme mécanisme de ciblage au niveau des communautés et des ménages et élaborer des directives pour y intégrer efficacement une perspective sexospécifique.

15. Le suivi est un autre domaine auquel était intégrée, de plus en plus, une perspective sexospécifique, encore que, globalement, les progrès accomplis aient été variables. De plus, il reste à résoudre un problème qui n'est pas le propre du PAM mais aussi d'autres organisations, et qui consiste à déterminer comment les données provenant du suivi peuvent être utilisées plus efficacement pour la planification des programmes et comment pourraient être élaborés des indicateurs qualitatifs à la fois efficaces et économiques permettant d'identifier les causes structurelles des différences entre les sexes, et pas seulement leurs symptômes. Il y a lieu de noter ici que les résultats et la qualité du suivi (y compris le suivi post-distribution) ont souvent été affectés par des difficultés d'exécution,



par exemple manque de financement, insuffisance des capacités des agents d'exécution associés et des problèmes de sécurité liés à des situations de conflit.

16. Le plaidoyer n'est pas expressément mentionné dans les Engagements en faveur des femmes<sup>5</sup> et, bien qu'il en soit rendu compte dans les sections pertinentes des rapports annuels du PAM, l'accent a été mis sur les pauvres qui ont faim plutôt que sur les aspects sexospécifiques de l'aide alimentaire. Néanmoins, comme le montrent les réponses à l'enquête, nombre de bureaux de pays mènent des efforts de plaidoyer pour sensibiliser les organismes gouvernementaux de contrepartie et les partenaires à la problématique hommes-femmes, bien que rares soient ceux qui aient apparemment élaboré une stratégie explicite de plaidoyer.
17. Pendant la période considérée, des ressources financières ont été allouées au Mécanisme pour la promotion de la parité hommes-femmes en vue de la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes. Il ressort des données disponibles qu'environ 46 pour cent des 3,9 millions de dollars alloués à cette fin ont été des ressources extrabudgétaires fournies par des donateurs. Au PAM, l'on critique parfois le fait que les activités de promotion de la parité entre les sexes sont trop souvent considérées comme devant être financées au moyen de ressources extrabudgétaires, par exemple pour la formation à la problématique hommes-femmes et pour le financement des postes de conseillers régionaux.
18. Les fonctionnaires du PAM s'accordent à reconnaître que différentes directives concernant l'administration des ressources humaines ont été promulguées pour essayer de prendre en considération les préoccupations des femmes et pour tenir compte du fait que les fonctionnaires de sexe féminin ayant des personnes à charge sont celles qui ont le plus de responsabilités parentales. Des études sur certains pays font apparaître par exemple que des "règlements" ont été promulgués pour aider les mères qui allaitent leurs enfants ou pour interdire —ou tout au moins éviter— d'affecter des fonctionnaires de sexe féminin ayant des personnes à charge aux visites sur le terrain pendant les fins de semaine. Cependant, les fonctionnaires du PAM sont également unanimes à considérer qu'il faut redoubler d'efforts pour élaborer une politique de gestion des ressources humaines de nature à remédier à toute inégalité entre les sexes pour ce qui est de la fidélisation et des réaffectations des fonctionnaires. Ces directives sont considérées comme négligeant les besoins des parents célibataires ou divorcés ainsi que les fonctionnaires —hommes ou femmes— sans personnes à charge. Certains fonctionnaires de sexe masculin estiment que, du fait des vues qui prévalent quant au rôle social de maternité des femmes, il n'est pas accordé la même priorité à leurs propres besoins en tant que conjoints et que parents.
19. Les données disponibles montrent que les efforts intenses qui ont été déployés pour parvenir à l'équilibre entre hommes et femmes parmi le personnel du cadre organique recruté sur le plan international se sont traduits par une augmentation notable du nombre de fonctionnaires de sexe féminin. Toutefois, comme l'a signalé l'examen à mi-parcours de 1998, il est évident que l'application de la règle selon laquelle 50 pour cent des fonctionnaires nouvellement recrutés doivent être des femmes ne permettrait pas d'assurer un équilibre entre hommes et femmes en 2001.

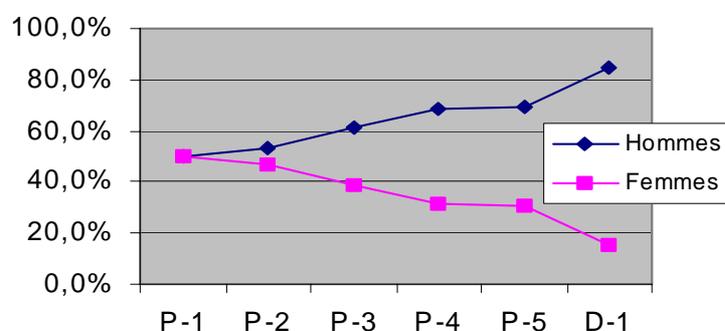
---

<sup>5</sup> L'engagement pertinent (III/D) stipule que l'aide alimentaire doit être utilisée comme levier pour mobiliser des fonds complémentaires. Le *plaidoyer*, en revanche, désigne les efforts tendant à influencer l'environnement juridique, politique, social et économique pour permettre au PAM de mieux s'acquitter de son mandat, à savoir nourrir les pauvres qui ont faim et renforcer la sécurité alimentaire des ménages.



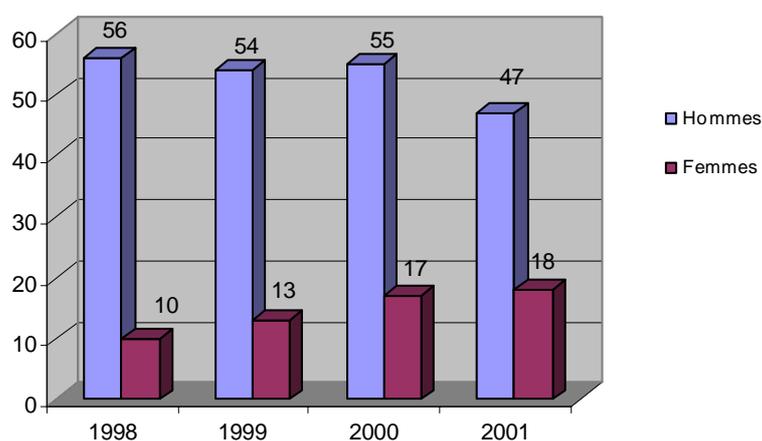
20. En dépit des résultats impressionnants qui ont été obtenus globalement, une ventilation des données concernant les effectifs montre qu'un certain déséquilibre subsiste entre hommes et femmes. Par exemple, il apparaît que, plus la classe des postes est élevée, et moins les femmes sont représentées.

#### Pourcentage de personnel représenté à chaque classe (2001)



21. En ce qui concerne les postes de directeurs de pays —postes de gestion stratégique dans l'environnement décentralisé du PAM— la proportion de femmes dans toutes les régions, bien qu'en augmentation depuis 1996, est relativement faible: 28 pour cent du total. De plus, la proportion encore moindre de directeurs de pays adjoints de sexe féminin (17 pour cent du total) montre que le PAM n'utilise pas ce poste pour préparer des femmes à occuper de futurs postes de directeur de pays.

#### Répartition par sexe des postes de directeurs de pays (1998–2001)<sup>6</sup>



22. Ce n'est qu'en 2001 qu'une instruction du Directeur exécutif a expressément évoqué la nécessité d'assurer un équilibre entre hommes et femmes dans le recrutement du personnel local. En 2001, 27 pour cent seulement du personnel recruté localement étaient des femmes. Parmi les administrateurs nationaux, ce chiffre était un peu plus élevé (38 pour cent).

<sup>6</sup> Les chiffres reflètent la situation au 31 décembre de chaque année.



23. Une stratégie plus dynamique doit être mise en oeuvre pour recruter des femmes qualifiées et appuyer leur promotion à des postes stratégiques au sein de l'Organisation. Toutefois, il faut concilier l'objectif consistant à assurer l'équilibre entre les sexes et à garantir l'équité en matière d'emploi et de réaffectation, d'une part, et la réalité, à savoir que le PAM s'occupe surtout de fournir une aide humanitaire dans des régions où les conditions de vie sont difficiles, de l'autre.

### Recommandations

- ⇒ Le PAM devrait revoir sa politique de recrutement à la lumière de la réalité, à savoir que, si les efforts tendant à assurer un équilibre entre hommes et femmes parmi le personnel se poursuivent au même rythme, il est peu probable que l'objectif stratégique consistant à affecter un nombre accru de femmes à des postes de responsabilité puisse être atteint pendant la période de mise en oeuvre des Engagements renforcés en faveur des femmes, 2003–2007.
- ⇒ Il faudrait adopter des mesures efficaces pour accélérer le processus tendant à garantir l'équilibre entre hommes et femmes aux classes P-4 et au-dessus ainsi que parmi le personnel national.
- ⇒ Il conviendrait d'élaborer une stratégie d'organisation des carrières de nature à préparer des fonctionnaires compétentes ayant reçu une formation à la gestion et à l'encadrement à assumer des postes de direction clés. Pour préparer cette stratégie, il faudrait faire entreprendre une étude représentative des modalités selon lesquelles (et de la mesure dans laquelle) le sexe peut être une considération dans les renouvellements de contrats et les affectations des fonctionnaires, y compris au niveau des administrateurs auxiliaires et des administrateurs nationaux.
- ⇒ Les directives actuelles concernant la situation personnelle du personnel du PAM devraient être revues pour veiller à ce que leur impact soit le même pour les hommes et pour les femmes.

## PERTINENCE DES ENGAGEMENTS ET RESULTATS<sup>7</sup>

24. D'une manière générale, les Engagements en faveur des femmes sont pertinents au plan mondial et vont dans le sens de documents comme la Déclaration du millénaire de l'Organisation des Nations Unies, qui vise comme objectif l'égalité de droits et l'égalité des chances pour les hommes et pour les femmes, le droit d'être à l'abri de la faim et de la pauvreté, et le droit de tirer également avantage des possibilités de développement. L'orientation générale et les objectifs des Engagements sont également conformes au Plan d'action de Beijing de 1995 ainsi qu'à la Convention des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. Dans les pays dont la situation a été examinée, les Engagements ne sont généralement pas contraires aux stratégies nationales de développement ni aux plans d'action nationaux tendant à améliorer la condition socio-économique des femmes. Cependant, il est de fait que les pays où le PAM opère n'ont pas tous ratifié la Convention et qu'il y a souvent un écart entre les objectifs des plans nationaux et les activités effectivement entreprises sur le terrain pour les mettre en oeuvre.

<sup>7</sup> Pour plus amples détails sur les Engagements, voir l'annexe.



25. Les divers Engagements en faveur des femmes sont loin d'être mis en oeuvre au même degré, car cela peut exiger des délais différents, ce qui, comme on pouvait s'y attendre, ne manque pas d'avoir des incidences sur l'évaluation des résultats obtenus.

### **Engagement I: Garantie d'un accès direct à une alimentation appropriée et suffisante**

26. La pertinence de cet Engagement est liée au rôle que jouent les femmes dans la sécurité alimentaire du ménage et la procréation<sup>8</sup>. Il semble néanmoins y avoir une confusion au sujet de l'interprétation de l'objectif quantitatif fixé.
27. Il ressort des données disponibles que les bureaux de pays sont près d'avoir atteint, et dans certains cas ont même dépassé, l'objectif fixé, consistant à faire en sorte que 80 pour cent des femmes reçoivent directement l'aide alimentaire, ce qu'est l'interprétation habituellement donnée à l'Engagement I/A. Le système des cartes de rationnement a parfois été conçu dans une optique sexospécifique pour tenir compte de l'existence de ménages dirigés par des femmes et de ménages polygames, et l'on a également redoublé d'efforts pour inclure le nom de la femme sur les cartes distribuées aux ménages dirigés par des hommes. Le recrutement de surveillantes de la distribution de l'aide alimentaire a permis de mieux cibler celle-ci et de faire en sorte que les femmes soient informées de leurs droits. Toutefois, d'autres mesures sexospécifiques, comme le réemballage des rations et le rapprochement des points de distribution des vivres afin de tenir compte de la charge de travail qui pèse sur les femmes et du peu de temps dont elles disposent, n'ont pas été appliquées dans tous les bureaux de pays. De plus, l'étude de cas de plusieurs pays montre qu'il faut s'employer plus activement à remédier à la vulnérabilité physique et améliorer la sécurité des femmes et des filles en situations de conflit armé.
28. Des efforts notables ont été déployés pour remédier aux carences en micronutriments, bien que les rations alimentaires distribuées ne correspondent pas toujours aux habitudes culinaires et aux régimes alimentaires locaux, ce qui peut alourdir le travail des femmes, qui doivent aller chercher le combustible et l'eau. Pour remédier à ce problème, l'on a notamment enseigné aux femmes de nouvelles méthodes de cuisiner des aliments peu familiers, notamment dans le cadre de la formation à la nutrition et à l'hygiène familiales.

### **Recommandations**

- ⇒ Il faudrait préciser la corrélation qui existe entre les Engagements renforcés en faveur des femmes, d'une part, et les opérations d'urgence et les IPSR, de l'autre, et diffuser largement cette information, ainsi que donner des indications sur les objectifs sexospécifiques minimums à réaliser dans le contexte de ces opérations.
- ⇒ Il conviendrait d'exiger des partenaires d'exécution qu'ils assument la responsabilité d'assurer la sécurité physique des femmes et des filles en situations de conflit armé et de garantir la transparence du système de distribution de vivres.

<sup>8</sup> Il s'agit des responsabilités traditionnelles des femmes en tant que mères et épouses, et des tâches qu'elles accomplissent en s'occupant des personnes âgées et en menant à bien au foyer les activités économiques non rémunérées qui contribuent à subvenir aux besoins des ménages.



## **Engagement II: Prendre des mesures propres à assurer aux femmes l'égalité d'accès et la pleine participation aux structures du pouvoir et à la prise de décisions**

29. Cet Engagement est lié aux stratégies nationales de développement et en particulier au rôle capital que jouent les femmes dans la sécurité alimentaire des ménages. Toutefois, une expression comme "un rôle de premier plan" apparaît comme ambiguë et se prête à des interprétations erronées, spécialement dans les contextes culturels caractérisés par une ségrégation entre les sexes.
30. D'une manière générale, le nombre de femmes qui sont membres des comités de gestion et de distribution des produits alimentaires a augmenté, mais ce n'est pas à dire que les femmes participent sur un pied d'égalité à la prise de décisions au sein de ces organes. Les ressources financières et humaines tendent à être très limitées en dépit des efforts qui sont déployés pour y remédier en investissant dans les activités tendant à préparer les femmes à jouer un rôle de direction. Il est encore plus difficile de faire en sorte que les femmes jouent un rôle de direction dans les comités chargés de gérer les avoirs communautaires et dans le cadre d'activités vivres-contre-travail (VCT), le processus de prise de décisions étant généralement monopolisé par les élites locales de sexe masculin, qui excluent souvent non seulement les femmes mais aussi les hommes pauvres.

### **Recommandation**

- ⇒ Il faudrait mener une action de plaidoyer et appuyer la formation des femmes pour les préparer à assumer des rôles de direction et à participer sur un pied d'égalité aux activités des comités de gestion de l'aide alimentaire, ainsi que solliciter le concours des hommes de la communauté pour faire en sorte que ces efforts soient durables.

31. Pour ce qui est de l'équilibre entre les sexes aux postes de responsabilité, l'on peut ajouter quelques considérations à la discussion qui a déjà eu lieu au sujet de la gestion des ressources humaines au PAM. Les études de pays montrent que des efforts notables ont été déployés pour recruter des femmes qualifiées, y compris pour des postes nationaux. Dans certains cas, il peut être plus facile de recruter des femmes lorsqu'il est exigé une expérience de la problématique hommes-femmes, simplement parce que les personnes qui ont une expérience dans ce domaine sont généralement des cadres féminins. D'ailleurs, l'on s'est efforcé de recruter des femmes locales pour des emplois non traditionnels comme chauffeurs, membres du personnel de sécurité et responsables des entrepôts.

### **Recommandation**

- ⇒ Il importe de veiller à ce que les directives concernant les ressources humaines ménagent aux bureaux de pays une flexibilité adéquate pour tenir compte de la situation de l'offre et de la demande sur les marchés régionaux et nationaux du travail, ce qui est particulièrement important si l'on veut atteindre les pourcentages de recrutement fixés pour le personnel national.



### **Engagement III: Prendre des mesures constructives pour faciliter l'égalité d'accès des femmes aux ressources, à l'emploi, aux marchés et aux échanges commerciaux**

32. Le consensus est que la pertinence de cet Engagement représente un défi particulier non seulement en raison des transformations structurelles qu'il exige sur les plans social, économique et politique mais aussi lorsque le PAM n'a qu'une capacité limitée de faciliter cet accès.
33. D'une manière générale, l'examen des études de pays a fait apparaître un certain nombre de bonnes pratiques, y compris la sélection d'activités VCT mieux appropriées aux besoins pratiques propres aux femmes<sup>9</sup> (horaires de travail souples, garderies d'enfants à proximité des chantiers VCT, etc.). Dans certains cas, des projets spécifiques ont été formulés lorsque la ségrégation entre hommes et femmes empêchait ces dernières de participer davantage à la population active, par exemple en ouvrant des boulangeries en Afghanistan. L'accent plus marqué qui a été mis sur les activités vivres pour la formation a contribué à satisfaire les besoins stratégiques propres aux femmes<sup>10</sup>, mais a également permis de mettre en route un processus de création d'avoirs individuels que les femmes puissent contrôler plus facilement, par exemple au moyen de projets générateurs de revenus facilités au moyen d'une formation professionnelle et d'un accès au microcrédit<sup>11</sup>.
34. Les autres bonnes pratiques qui ont facilité la mise en oeuvre de cet Engagement ont notamment été des campagnes de plaidoyer tendant à sensibiliser les familles et les communautés à l'importance de l'éducation des filles, la distribution aux filles qui fréquentent l'école de rations à emporter à la maison, l'amélioration de l'infrastructure scolaire et l'appui aux pensionnats. D'une manière générale, l'on a constaté que les taux d'abandons scolaires avaient diminué. Dans certains cas, cependant, il n'a pas été accordé autant d'attention à la qualité de l'instruction, par exemple lorsque l'accroissement du nombre d'élèves n'est pas allé de pair avec une augmentation correspondante du nombre de salles de classe et d'enseignants qualifiés.
35. Des efforts notables ont été entrepris pour utiliser l'aide alimentaire comme levier, bien que les indications disponibles portent à penser qu'il existe une certaine confusion entre levier et plaidoyer. En fait, les études de pays montrent que si rares sont les bureaux de pays qui imposent des conditions pour exercer un effet de levier ou réaliser les objectifs visés par des actions de plaidoyer, nombreux sont ceux qui ont essayé de promouvoir la condition sociale et économique des femmes et de resserrer la corrélation avec la sécurité alimentaire des ménages.

---

<sup>9</sup> L'expression "*besoins pratiques propres aux femmes*" se rapporte aux rôles social et économique traditionnels des femmes et aux activités de nature à alléger leur charge de travail et à permettre aux femmes de mieux s'acquitter de leurs tâches et de leurs obligations.

<sup>10</sup> L'expression "*besoins stratégiques propres aux femmes*" vise les mesures tendant à autonomiser les femmes, par exemple au moyen de programmes d'alphabétisation et de formation, à faciliter l'accès des femmes aux ressources productives, au crédit et aux marchés, à améliorer les droits reconnus aux femmes par la loi et par la coutume et à garantir la participation à la prise de décisions sur un pied d'égalité.

<sup>11</sup> L'importance attachée aux activités du PAM tendant à créer des avoirs en faveur des femmes est mise en relief dans la circulaire publiée par le Directeur exécutif en novembre 2001.



### Recommandations

- ⇒ Il importe de veiller à ce que le choix des activités VCT réponde directement aux besoins et préférences des femmes (y compris pour ce qui est des normes de travail et de l'apport de temps et de travail).
- ⇒ Il faut tenir compte du fait que, dans certains contextes, les activités vivres pour la formation peuvent être mieux appropriées et avoir un effet plus durable pour les femmes pauvres et sous-alimentées sur lesquelles repose le travail physique que représente subvenir aux besoins de leurs familles.

### Engagement IV: Produire et diffuser des données et des informations ventilées par sexe aux fins de planification et d'évaluation

36. Cet Engagement est considéré comme pertinent car il constitue un outil capital pour planifier et mettre en oeuvre les opérations du PAM. Toutefois, il est interprété comme consistant davantage à identifier les indicateurs quantitatifs plutôt que qualitatifs.
37. Des efforts considérables ont été déployés pour rassembler des données ventilées par sexe et des progrès sont évidents dans certains bureaux de pays. Toutefois, comme indiqué ci-dessus, les informations rassemblées ne sont le plus souvent que modérément utiles pour évaluer les résultats et l'impact des projets, tâche qui est rendue encore plus difficile par la variabilité des projets: pour certains, il est réalisé des analyses sexospécifiques et des études de référence mais, souvent, cela n'est pas le cas. Même lorsque des efforts impressionnants sont faits pour améliorer les données ventilées par sexe aux fins du suivi et des rapports, les indicateurs peuvent ne pas être spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et délimités dans le temps. Il y a une autre réalité: dans une certaine mesure, la collecte de données dépend des partenaires d'exécution, dont les ressources humaines et les compétences ne sont pas toujours du niveau requis.

### Recommandation

- ⇒ Il importe de veiller à ce que les résultats du suivi soient utilisés efficacement aux fins de l'évaluation et de la planification des programmes.

### Engagement V: Renforcement de l'obligation redditionnelle en ce qui concerne les mesures à prendre pour réaliser les engagements pris

38. Cet Engagement a été jugé pertinent, voire essentiel, car, sans lui, il est difficile de mettre en oeuvre les autres. Les accords contractuels sont particulièrement importants eu égard au rôle que les organismes gouvernementaux de contrepartie et les partenaires d'exécution jouent dans la réalisation des objectifs du Programme.
39. Si l'on compare les accords contractuels précédents et ceux qui ont été conclus récemment entre le PAM et ses partenaires, l'on constate un changement positif en ce sens qu'ils contiennent des dispositions explicites concernant la promotion de la parité entre les sexes. Néanmoins, les études de pays confirment que les accords contractuels ne mentionnent pas systématiquement des mesures sexospécifiques à appliquer dans l'exécution et le suivi des activités. Dans certains cas, tel est effectivement le cas et des réunions sont organisées pour faire connaître les Engagements mais, dans d'autres pays, les accords ne contiennent qu'une référence limitée à cette question et, parfois, les partenaires d'exécution ne sont pas invités à faire rapport à ce sujet. C'est dans le contexte des opérations de secours que l'on a le moins progressé dans ce domaine.



40. En ce qui concerne l'obligation redditionnelle des fonctionnaires du PAM, le formulaire de gestion et d'appréciation des performances est considéré comme un moyen de responsabiliser les directeurs de programmes en matière de recrutement et les membres du personnel des projets en matière de mise en oeuvre des Engagements. Sur les 202 formulaires choisis au hasard qui ont été demandés aux fins de l'évaluation, 65 pour cent étaient disponibles, mais 37 pour cent seulement des formulaires jugés pertinents aux fins de l'opération contenaient une mention des responsabilités des intéressés en matière de programmation, et 16 pour cent seulement mentionnaient les objectifs de recrutement. La conclusion qui s'en dégage est que les fonctionnaires, y compris les directeurs de programmes, n'ont pas été tenus pour responsables de la mise en oeuvre des Engagements dans le cas de leurs formulaires d'appréciation des performances.

### Recommandations

- ⇒ Les dispositions standard des accords contractuels devraient être révisées pour s'assurer qu'elles sont suffisamment sexospécifiques, et les contrats devraient comporter des dispositions touchant la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes, et prévoir des conditions réalistes en cas d'inobservation de ces clauses.
- ⇒ L'efficacité du formulaire d'appréciation des performances en tant qu'outil de gestion devrait être revue afin de faire respecter l'obligation redditionnelle en ce qui concerne la mise en oeuvre des Engagements.

## EVALUATION DE L'IMPACT DES ENGAGEMENTS

41. Globalement, l'application des Engagements a contribué à réduire l'inégalité entre hommes et femmes et à satisfaire les besoins pratiques et stratégiques propres aux femmes. Pour variable que soit la mesure dans laquelle les fonctionnaires du PAM se sont acquittés de leurs responsabilités en ce qui concerne la mise en oeuvre des Engagements et l'appui au processus d'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités, les études de pays montrent que les bureaux de pays sont conscients de la nécessité de remédier à l'écart entre les sexes et de faire en sorte que cela soit reflété dans la programmation. La problématique hommes-femmes a cessé d'être une variable abstraite relevant du siège et, de plus en plus, a transformé l'environnement de travail sur le terrain.
42. Une mise en garde s'impose cependant: les évaluations d'impact ont été entravées par le fait qu'il n'a pas été systématiquement réalisé d'études de référence.
43. Les Engagements ont eu un impact marqué sur le type et la portée des politiques formulées par le PAM pendant la période considérée. Les analyses internes et les entrevues avec les fonctionnaires responsables ont montré que, si le cadre fourni par les Engagements n'avait pas existé, les transformations requises si l'on veut que le PAM puisse mieux s'acquitter du mandat qui lui incombe de nourrir les pauvres qui ont faim et d'appuyer la sécurité alimentaire des ménages auraient été un processus plus lent et plus inégal.
44. Les Engagements ont également eu un impact en ce sens que les activités ont été mieux ciblées sur les femmes et les enfants vulnérables et que les agents d'exécution ont pris conscience du fait qu'une distribution générale ne garantit pas que l'aide alimentaire soit répartie comme il convient au niveau des ménages. C'est ce qui se passe dans le cas des opérations d'urgence, même si la problématique hommes-femmes n'est pas aussi intégrée à ces types d'opérations du PAM qu'aux autres. Établir les cartes de rationnement au nom des femmes a eu un impact positif et a contribué à rehausser le statut des femmes au sein de la communauté. En outre, cela a contribué à dissiper une image stéréotypée des femmes en



tant que victimes et que bénéficiaires passives de l'aide alimentaire et à les aider à projeter une image de participantes actives aux interventions visant à améliorer les moyens de subsistance de leurs familles. Cependant, beaucoup dépend de l'attitude et de la sensibilisation aux sexospécificités du personnel du PAM et des partenaires d'exécution ainsi que de la mesure dans laquelle chacun est disposé à innover et à suivre avec diligence les problèmes de transparence du système de distribution de vivres et les efforts déployés pour que les bénéficiaires soient bien informés de leurs droits.

45. Il y a cependant eu aussi quelques effets néfastes: par exemple, les femmes ont été exposées à des risques physiques en situations de conflit armé lorsque les centres de distribution des produits alimentaires sont loin des habitations et que l'aide alimentaire est un produit recherché qui suscite ainsi des tensions, ou bien les femmes ont dû transporter de lourdes charges lorsque les rations n'avaient pas été réemballées et que les moyens de transport étaient limités ou coûteux. De plus, des indications disponibles portent à conclure que, si elles reçoivent directement l'aide alimentaire, les femmes peuvent plus facilement —mais ce n'est pas garanti— contrôler l'obtention et l'utilisation des rations.
46. Comme les IPSR ont une durée plus longue que les opérations d'urgence et comme la rotation du personnel est moins rapide, l'on constate certains effets positifs, dont le plus notable est un ciblage sexospécifique et la participation des femmes aux comités de gestion de l'aide alimentaire. Les activités ont également eu un impact positif lorsque des femmes d'origines ethniques différentes participent ensemble aux comités de gestion. Dans certains cas, cela a contribué à surmonter les divisions ethniques qui sont au nombre des causes de conflit (et, dans certains cas, des déplacements de population dans le pays même).
47. Les faits portent à conclure que l'appui au rapatriement des réfugiées n'a pas nécessairement eu l'impact souhaité. Les réfugiées qui ne peuvent pas compter sur l'appui d'un homme sont généralement moins attirées par les incitations offertes pour encourager les rapatriements, souvent lorsque ces incitations ne tiennent pas compte comme il le faudrait des contraintes sexospécifiques auxquelles elles sont confrontées. En outre, la formation que reçoivent ces femmes est parfois sans rapport avec les possibilités économiques et la demande de main-d'oeuvre qui existent dans leurs localités d'origine ou de réinstallation.
48. Conformément aux objectifs visés dans la politique visant à favoriser le développement, les Engagements ont eu un impact sur les interventions de développement appuyées par l'aide alimentaire du PAM. Il y a eu un recentrage progressif des activités axées sur le secteur économique, auxquelles participent généralement des hommes, vers les activités dans le secteur social, qui facilitent la participation des femmes et répondent aux besoins qui leur sont propres. Des approches participatives sexospécifiques des activités VCT ont aidé les femmes à identifier leurs propres besoins et leurs propres priorités et ont contribué à faciliter leur accès aux avoirs créés, bien que pas nécessairement leur contrôle sur lesdits avoirs. Dans certains cas, toutefois, il a y des effets qu'il aurait été préférable d'éviter, par exemple lorsque les femmes pauvres et sous-alimentées doivent accomplir le dur labeur qu'exigent les activités VCT.
49. Grâce aux Engagements, un accent plus marqué a également été mis sur les activités vivres pour la formation répondant aux besoins stratégiques propres aux femmes et contribuant ainsi à les autonomiser. Cependant, les compétences auxquelles elles devraient être formées ne correspondent pas toujours à ce qu'exige le marché. De plus, il ressort des informations disponibles que le PAM n'a pas évalué l'impact de la formation professionnelle.



50. Il y a lieu de noter en outre que, la place faite aux femmes (considérée comme justifiée étant donné le rôle capital qu'elles jouent dans la sécurité alimentaire des ménages) a involontairement eu pour effet de perpétuer l'image de la femme ou de la mère "altruiste", opposée à un mari ou à un père "peu fiable". En fait, les études de cas révèlent que les ménages ne reflètent pas nécessairement une idée aussi stéréotypée des comportements des femmes et des hommes et mettent en relief la nécessité de solliciter le concours des hommes pour des interventions ciblées sur les femmes.

### Recommandations

- ⇒ Il faut que des études sexospécifiques de référence soient effectuées systématiquement dans le cadre des opérations du PAM et appuyées au moyen de ressources financières et humaines appropriées.
- ⇒ Les activités vivres pour la formation doivent tendre à inculquer les compétences "vendables" fondées sur des études de marché fiables, élément qui devrait être incorporée comme condition aux accords contractuels conclus avec les partenaires d'exécution.
- ⇒ Il faut trouver le moyen de rapprocher les points de distribution des produits alimentaires des peuplements, de fournir des moyens de transport abordables et de généraliser la partie consistant à emballer les rations et à fixer les horaires de distribution d'une manière qui tienne compte des responsabilités spécifiques des femmes.

## EVALUATION DE LA PERENNITE A LONGUE ECHEANCE DES MESURES ADOPTEES

51. Trois indicateurs spécifiques, liés les uns aux autres, sont utiles pour évaluer la durabilité à plus longue échéance des mesures adoptées par le PAM pour mettre en oeuvre les Engagements.

### Modalités de travail de l'Organisation

52. Il est clair que la culture institutionnelle du PAM est en mutation: les fonctionnaires sont conscients de la corrélation qui existe entre les Engagements en faveur des femmes et le mandat qu'a reçu le PAM de nourrir les pauvres qui ont faim ainsi que de l'importance de l'intégration de la problématique hommes-femmes aux activités. Certains des fonctionnaires d'appui ont reçu une formation à la problématique hommes-femmes. La conviction persiste toutefois que cette question intéresse surtout les fonctionnaires de sexe féminin, idée qui paraît corroborée par le fait que les postes des responsables de l'intégration de la problématique hommes-femmes ont généralement été pourvus par des femmes.

### Capacités institutionnelles

53. Cette rubrique englobe les mécanismes et les mesures mises en place pour intégrer la problématique hommes-femmes aux activités. Les ressources humaines ont été étoffées, ce qui a amélioré la durabilité des mesures adoptées, mais il faut redoubler d'efforts pour parvenir à un équilibre entre hommes et femmes. En outre, il faut investir davantage dans la formation aux analyses sexospécifiques pour mettre les fonctionnaires du PAM mieux à même de mettre en oeuvre les Engagements.



## Motivation des parties prenantes<sup>12</sup>

54. Dans ses relations avec les organismes gouvernementaux de contrepartie et les partenaires d'exécution (qu'il s'agisse d'institutions multilatérales ou bilatérales ou d'organisations non gouvernementales [ONG]), le PAM s'est manifestement efforcé d'encourager des études de nature à faciliter la réalisation durable des objectifs visés dans les Engagements. Cependant, ces efforts n'ont pas toujours été reflétés dans les accords contractuels conclus ni dans les résultats obtenus.
55. La motivation est une question qui intéresse également le personnel du PAM dans la mesure où elle peut transformer les modalités de travail de l'Organisation et renforcer l'obligation redditionnelle en ce qui concerne la mise en oeuvre des Engagements. Parmi certains fonctionnaires, cette motivation semble affectée par l'idée subjective selon laquelle l'application du principe d'équilibre entre hommes et femmes dans le recrutement, les promotions et les réaffectations ont abouti inévitablement à privilégier les femmes aux dépens des hommes. En fait, cette idée n'est aucunement confirmée par des données disponibles.

### Recommandation

- ⇒ Il faut encourager au niveau de l'Organisation dans son ensemble une attitude telle que tous les fonctionnaires, quel que soit leur sexe ou leur poste, se considèrent comme des parties prenantes directement intéressées par la mise en oeuvre efficace des Engagements renforcés en faveur des femmes pour 2003–2007.

## L'AVENIR: ENSEIGNEMENTS RETIRES ET RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES ENGAGEMENTS RENFORCES EN FAVEUR DES FEMMES, 2003–2007

56. Une conclusion importante est que le PAM doit établir un lien étroit entre les exigences de ses Engagements renforcés en faveur des femmes et de sa Politique de promotion de la parité entre les sexes et la réalité de son mandat, le ciblage de ses opérations, sa structure organisationnelle, ses capacités institutionnelles et ses ressources humaines. Il faut également établir un lien avec la stratégie de mobilisation des ressources du PAM de manière à obtenir en quantités adéquates et au moment opportun les produits alimentaires et les articles non alimentaires dont le Programme a besoin pour fournir son assistance.
57. Les modalités de travail du PAM influent directement sur la motivation du personnel et, ainsi, sur la mise en oeuvre des Engagements. Bien que des résultats considérables aient été obtenus dans ce domaine, la problématique hommes-femmes doit être intégrée plus étroitement aux activités. Pour y parvenir, il convient notamment de revoir le régime d'obligation redditionnelle, en ayant à l'esprit qu'il faut à la fois motiver le personnel, le doter des compétences nécessaires et faire respecter les directives établies.
58. Un autre enseignement important est la nécessité de formuler une stratégie efficace de formation qui ne considère pas la problématique hommes-femmes de manière isolée mais englobe l'interaction complexe qui existe entre les aspects subjectifs et objectifs du

<sup>12</sup> L'expression "partie prenante" désigne toutes les parties qui sont directement ou indirectement intéressées et/ou affectées par une activité ou une intervention.



problème<sup>13</sup>. Cela permettrait, à son tour, de faire mieux comprendre l'objectif qu'est l'équilibre entre les sexes non seulement globalement mais surtout au niveau des postes stratégiques et de direction.

59. Il se pose également la question du choix des partenaires d'exécution, processus pour lequel le PAM ne dispose peut-être pas toujours de la flexibilité souhaitable. Le défi est de faire en sorte que les accords contractuels sont clairs pour ce qui est des objectifs des Engagements (et comportent des clauses de conditionnalité) et de formuler des stratégies de levier et de plaidoyer pour y parvenir.
60. Il ressort de l'expérience tirée de la mise en oeuvre des Engagements que des expressions comme "*contrôle*", "*rôle de premier plan*" et "*autonomisation*" doivent être utilisées avec prudence non seulement pour tenir compte du contexte social dans lequel opère le PAM<sup>14</sup>, mais aussi pour ne pas perdre de vue que l'aide alimentaire du PAM ne peut pas, en soi, réaliser les transformations structurelles nécessaires que supposent lesdites expressions. Dans le meilleur des cas, elle peut contribuer à leur réalisation et renforcer l'impact de ses interventions grâce à une coopération et à une coordination efficaces avec les autres organismes et partenaires.

### Recommandations

- ⇒ Il faudrait, par l'entremise des bureaux régionaux, donner aux fonctionnaires des indications dépourvues d'ambiguïté sur les mesures à prendre pour intégrer efficacement et mettre en oeuvre les Engagements renforcés en faveur des femmes, et notamment des indications sur la signification et l'application des expressions qui peuvent donner lieu à des interprétations différentes dans les divers contextes culturels et régionaux dans lesquels opère le PAM.
- ⇒ Il conviendrait de revoir les objectifs qui ont été fixés au plan mondial pour veiller à ce qu'ils reflètent comme il convient les contextes régionaux et nationaux, ainsi que de donner des explications touchant les raisons de ces objectifs et les motifs pour lesquels leur inobservation pourrait être justifiée.

<sup>13</sup> Cela met en relief les dimensions complexes de l'expression "*problématique hommes-femmes*". Dans la mesure où celle-ci est une variable qui affecte le rôle social de l'individu et ses relations avec la famille et l'entourage (communauté, marché, lieu de travail, etc.), elle a des dimensions *subjectives* qui peuvent, consciemment ou non, affecter les attitudes et les comportements. Les *objectifs* de la problématique hommes-femmes sont, par exemple, son utilisation comme moyen d'analyse des activités de développement et autre.

<sup>14</sup> Les frontières dites culturelles sont beaucoup moins rigides qu'on ne le pense généralement. Trop souvent, l'absence présumée de flexibilité culturelle est invoquée comme justification pour ne pas mettre en oeuvre d'approche novatrice pour éliminer le fossé entre les sexes.



**ANNEXE****ENGAGEMENTS DU PAM EN FAVEUR DES FEMMES, 1996–2001**

Le PAM s'engage à utiliser ses ressources pour des interventions tendant à réduire les inégalités entre hommes et femmes, comme suit:

**Engagement I: Garantie d'un accès direct à une alimentation appropriée et suffisante**

- A. Distribution directe de secours alimentaires aux ménages en veillant à ce que les femmes contrôlent les ressources alimentaires familiales dans 80 pour cent des opérations réalisées et sous-traitées par le PAM.
- B. Lutte contre les carences en micronutriments parmi certains groupes vulnérables de femmes, d'enfants et d'adolescents, et prise en compte dans toutes les opérations des habitudes alimentaires et culinaires locales.

**Engagement II: Prendre des mesures propres à assurer aux femmes l'égalité d'accès et la pleine participation aux structures du pouvoir et à la prise de décisions**

- A. Garantir aux femmes, au sein de tous les organes locaux de décision, un rôle de premier plan en ce qui concerne la gestion des aliments et des ressources créés par les projets vivres-contre-travail.
- B. Contribuer à une représentation égale des hommes et des femmes dans le système des Nations Unies d'ici à 2001, particulièrement aux échelons supérieurs.

**Engagement III: Prendre des mesures constructives pour faciliter l'égalité d'accès des femmes aux ressources, à l'emploi, aux marchés et aux échanges commerciaux**

- A. Soixante pour cent des ressources allouées aux programmes de pays seront orientées vers les femmes et les filles dans les pays où les statistiques font apparaître que les femmes sont désavantagées de 25 pour cent par rapport aux hommes.
- B. Cinquante pour cent des ressources allouées à l'éducation dans le cadre des programmes de pays devront être axées sur les femmes.
- C. Au moins 25 pour cent des réalisations des projets ou des ressources créées au moyen des activités VCT doivent bénéficier directement aux femmes et être contrôlées par elles; au moins 25 pour cent des fonds générés doivent être investis dans des activités de promotion des femmes.
- D. L'aide alimentaire doit être utilisée comme levier pour mobiliser des fonds complémentaires de sources nationale et internationale afin d'améliorer la condition des femmes.



**Engagement IV: Produire et diffuser des données et des informations ventilées par sexe aux fins de planification et d'évaluation**

Toutes les activités de suivi et tous les rapports du PAM devront préciser:

- A. Le pourcentage d'aide alimentaire reçue par les femmes et les hommes.
- B. La part des ressources reçue par les hommes et par les femmes, par catégorie d'activités.
- C. Le pourcentage de postes occupés par des femmes dans le cadre de la planification et de la gestion de la distribution des vivres.

**Engagement V: Renforcement de l'obligation redditionnelle en ce qui concerne les mesures à prendre pour réaliser les engagements pris**

Définition des obligations à respecter en matière de réalisation et de suivi des engagements dans les accords contractuels conclus avec les organisations associées et évaluation des prestations des responsables du PAM à cet égard.



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

ACV	Analyse et cartographie de la vulnérabilité
IPSR	Intervention prolongée de secours et de redressement
ONG	Organisation non gouvernementale
SP	Division des stratégies et des politiques
VCT	Vivres-contre-travail

