



Deuxième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 9-13 novembre 2015

QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

Point 4 de l'ordre du
jour

*Pour information**

F

Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.2/2015/4-D

8 octobre 2015

ORIGINAL: ANGLAIS

RECUEIL DES POLITIQUES RELATIVES AU PLAN STRATÉGIQUE

* Conformément aux décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne seront pas discutés, sauf si un membre en fait la demande expresse, suffisamment longtemps avant la réunion, et que la présidence fait droit à cette demande, considérant qu'il s'agit là d'une bonne utilisation du temps dont dispose le Conseil.

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

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

M. S. Samkange
Directeur
Division des politiques et des programmes
tél.: 066513-2262

M. J. Van der Velde
Chargé des politiques
Division des politiques et des
programmes
tél.: 066513-3709

INTRODUCTION

1. À sa deuxième session ordinaire de 2010, le Conseil d'administration a demandé au Secrétariat de produire un recueil des politiques du PAM relatives au Plan stratégique, de manière à mettre en évidence les politiques pertinentes pour chaque Objectif stratégique. Le Conseil a également demandé que le recueil soit mis à jour chaque année en tant que document d'information devant lui être présenté à sa deuxième session ordinaire.
2. Ce recueil a pour objet d'orienter le travail du Secrétariat et du Conseil. Il comprend un diagramme accompagné d'une synthèse des politiques en vigueur appuyant les objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour 2014–2017¹. Le recueil indique également les politiques transversales, les politiques qui ont été remplacées par de nouvelles, celles qui doivent être mises à jour et les éventuelles lacunes. Il contient également des renseignements sur les évaluations et les études connexes. Les questions administratives, financières et afférentes aux ressources humaines ne sont pas traitées.
3. Le présent recueil sera mis à disposition sur la page Web du Conseil d'administration.

¹ WFP/EB.A/2013/5-A/1.

POLITIQUES RELATIVES AUX OBJECTIFS STRATÉGIQUES

4. Le diagramme ci-dessous expose les politiques qui sous-tendent les objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour 2014–2017.

- **La couleur verte (V)** indique une nouvelle politique ou une politique qui a été récemment mise à jour.
- **La couleur bleue (B)** indique qu'il est prévu de mettre à jour la politique.
- **La couleur jaune (J)** indique que la politique en question reste applicable.
- **La couleur rouge (R)** signifie que la politique doit être mise à jour ou qu'une nouvelle politique doit être élaborée.

Politiques ayant trait à plusieurs Objectifs stratégiques

| | | |
|------|---|----------|
| 1998 | Le PAM et l'environnement <i>La présentation d'une mise à jour de la politique est prévue à la deuxième session ordinaire du Conseil de 2016.</i> | B |
| 2004 | Principes humanitaires | J |
| 2006 | Rôle et application de l'analyse économique au PAM | J |
| 2006 | Achats de produits alimentaires dans les pays en développement <i>Le Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2014 (WFP/EB.A/2014/6-G/1).</i> | J |
| 2008 | Bons d'alimentation et transferts monétaires comme instruments d'assistance alimentaire: enjeux et perspectives <i>Le Conseil a pris note du point sur la mise en œuvre de la politique du PAM en matière de bons et de transferts monétaires à sa session annuelle de 2011 (WFP/EB.A/2011/5-A/Rev.1). Un Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons a été présenté à la session annuelle du Conseil de 2013 (WFP/EB.A/2013/6-G/1). L'évaluation de la politique a été présentée à la première session ordinaire du Conseil de 2015 (WFP/EB.1/2015/5-A).</i> | J |
| 2008 | Politique d'évaluation du PAM ² <i>À la suite de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au PAM, qui a été conduit sous l'égide du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et du Comité d'aide au développement et a fait l'objet d'un rapport présenté à la session annuelle du Conseil de 2014 (WFP/EB.A/2014/7-D), une version révisée de la politique d'évaluation du PAM devrait être présentée au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2015.</i> | B |
| 2009 | Politique du PAM en matière de renforcement des capacités ³ <i>Le rapport succinct de l'évaluation de cette politique devrait être présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2016.</i> | J |

² Remplace la politique d'évaluation du PAM précédente (WFP/EB.3/2003/4-C).

³ La mise à jour ne remplace pas la politique de 2004 (WFP/EB.3/2004/4-B), mais rend plutôt compte des développements intervenus après l'approbation du Plan stratégique pour 2008–2013.

| | | |
|------|---|---|
| 2012 | Politique du PAM en matière de nutrition ⁴ <i>Un document exposant la suite donnée à cette politique a été présenté pour information à la session annuelle du Conseil de 2012 (WFP/EB.A/2012/5-D), et un point sur cette même politique a été présenté pour information à la session annuelle de 2013 (WFP/EB.A/2013/5-E). Le rapport succinct de l'évaluation de la politique sera soumis à la deuxième session ordinaire de 2015. Le prochain point sur la politique sera présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2016.</i> | B |
| 2012 | Politique du PAM en matière de protection humanitaire <i>Un point sur la mise en œuvre de cette politique a été présenté à la session annuelle du Conseil de 2014 (WFP/EB.A/2014/5-F). Une évaluation de cette politique est prévue en 2016.</i> | V |
| 2012 | Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité ⁵ <i>Une évaluation de cette politique est prévue en 2017.</i> | J |
| 2013 | Plan stratégique du PAM pour 2014-2017 <i>Le Plan stratégique a été adopté à la session annuelle du Conseil de 2013 (WFP/EB.A/2013/5-A/1). Un examen à mi-parcours du Plan stratégique sera soumis au Conseil à sa première session ordinaire de 2016; le nouveau Plan stratégique pour 2017-2021 sera présenté au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2016.</i> | B |
| 2013 | Politique révisée du PAM en matière d'alimentation scolaire ⁶ <i>La politique a été révisée à la lumière des constatations de l'évaluation de la politique en matière d'alimentation scolaire conduite en 2012 (WFP/EB.1/2012/6-D).</i> | V |
| 2014 | Stratégie institutionnelle du PAM en matière de partenariat pour 2014-2017 | V |
| 2014 | Stratégie du PAM en matière de personnel: un cadre de gestion du personnel pour mettre en œuvre le Plan stratégique du PAM pour 2014-2017 | V |
| 2015 | Politique en matière de problématique hommes-femmes ⁷ <i>La nouvelle politique a été élaborée à la lumière du rapport succinct d'évaluation de la politique en matière de problématique hommes-femmes de 2009 présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2014 (WFP/EB.1/2014/5-A*). Elle a été approuvée à la session annuelle de 2015 (WFP/EB.A/2015/5-A), à laquelle un point sur la mise en œuvre du Cadre de responsabilité pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes au PAM (WFP/EB.A/2015/5-G) a également été présenté.</i> | V |
| 2015 | Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition ⁸ | V |
| 2015 | Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire | V |

⁴ Remplace les documents intitulés "Vivres pour la nutrition: intégrer la nutrition dans les programmes du PAM" (WFP/EB.A/2004/5-A/1+Corr.1), "Enrichissement en micronutriments: l'expérience du PAM et la voie à suivre" (WFP/EB.A/2004/5-A/2) et "La nutrition en période de crise: l'expérience du PAM et les difficultés à surmonter" (WFP/EB.A/2004/5-A/3). Elle remplace également la politique de 1997 intitulée "Aider les mères et les enfants durant les périodes critiques de leur existence" (WFP/EB.3/97/3-B).

⁵ Le point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité constitue une mise à jour importante du document intitulé "Le PAM et les filets de sécurité appuyés par une aide alimentaire: concepts, expériences et programmes possibles à l'avenir" (WFP/EB.3/2004/4-A). Dans sa mise à jour, le PAM reconnaît que les considérations sur lesquelles repose la politique de 2004 demeurent pertinentes, mais que divers développements intervenus au niveau mondial et en interne ont exigé de revoir le cadre de la politique existante et de publier une mise à jour.

⁶ Il s'agit d'une mise à jour de la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire de 2009 (WFP/EB.2/2009/4-A). Cette version révisée remplace les précédents documents du PAM sur cette question, comme celui intitulé "Stratégies de retrait pour les programmes d'alimentation scolaire: l'expérience du PAM" (WFP/EB.1/2003/4-C).

⁷ Politique en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020) (WFP/EB.A/2015/5-A).

⁸ Les politiques ci-après sont obsolètes: i) "Transition des secours au développement" (WFP/EB.A/2004/5-B); ii) "Favoriser le développement" (WFP/EB.A/99/4-A); et iii) "De la crise au redressement" (WFP/EB.A/98/4-A). Elles ont été remplacées par les documents suivants: "Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition" en 2015; "Politique du PAM en matière de renforcement des capacités" en

Objectif stratégique 1 – Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence

| | | |
|------|---|---|
| 2002 | L'insécurité alimentaire en milieu urbain: stratégies pour le PAM <i>Une nouvelle politique sur l'insécurité alimentaire en milieu urbain sera présentée au Conseil à sa session annuelle de 2017. Elle s'inspirera des derniers travaux de recherche et de l'expérience acquise par le PAM dans le cadre de catastrophes en milieu urbain ainsi que des résultats de la conférence Habitat III des Nations Unies qui se tiendra en octobre 2016.</i> | B |
| 2003 | Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence: stratégies du PAM <i>Le rapport de synthèse des évaluations d'impact réalisées conjointement par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le PAM sur la contribution de l'assistance alimentaire aux solutions durables mises en œuvre dans les situations de réfugiés prolongées (WFP/EB.1/2013/6-C) a été présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2013.</i> | J |
| 2004 | Évaluation des besoins d'urgence <i>Des rapports intérimaires sur la mise en œuvre de cette politique ont été présentés au Conseil chaque année pendant deux ans (WFP/EB.2/2005/4-E et WFP/EB.2/2006/4-B/Rev.1). Un rapport succinct d'évaluation a été soumis au Conseil en 2007 (WFP/EB.2/2007/6-A). Le dernier rapport d'activités sur le plan de mise en œuvre et les prochaines étapes a été présenté en 2007 (WFP/EB.2/2007/4-C).</i> | J |
| 2005 | Retrait après une situation d'urgence | J |
| 2005 | Définition des situations d'urgence | J |
| 2006 | Le ciblage dans les situations d'urgence <i>La méthode appliquée a été évaluée en 2007.</i> | J |
| 2006 | Note sur l'accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM | J |
| 2015 | Le rôle du PAM dans le système d'aide humanitaire <i>Le PAM fait chaque année le point devant le Conseil sur le rôle qu'il joue dans le système d'aide humanitaire. Le dernier rapport a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2014, et le prochain lui sera soumis à sa deuxième session ordinaire de 2015.</i> | V |

Objectif stratégique 2 – Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans des milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence

| | | |
|------|--|---|
| 2013 | Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition <i>Un point sur la mise en œuvre de la politique a été présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2014 (WFP/EB.2/2014/4-D).</i> | V |
|------|--|---|

2009; "Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe" en 2011; "Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité" en 2012; "Politique du PAM en matière de nutrition" en 2012; la politique sur "Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition" en 2014; et la "Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire" en 2013.

Objectif stratégique 3 – Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels

| | | |
|------|--|---|
| 2011 | Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ⁹ | J |
|------|--|---|

Objectif stratégique 4 – Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim

| | | |
|------|---|---|
| 2010 | Politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida ¹⁰ <i>Le PAM fait régulièrement le point sur la mise en œuvre de sa politique en matière de lutte contre le VIH et le sida. Un point sur les activités du PAM dans le domaine du VIH et du sida (WFP/EB.A/2015/5-F) a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2015. Une évaluation de la politique est prévue pour 2016.</i> | V |
|------|---|---|

PLAN STRATÉGIQUE POUR 2014–2017¹¹

5. Les plans stratégiques du PAM constituent le cadre dans lequel celui-ci inscrit les interventions qu'il mène pour lutter contre la faim et la malnutrition, au moyen des divers outils et modalités à sa disposition. Le Plan stratégique du PAM pour 2014–2017 fixe le cadre des opérations du PAM et définit son rôle dans l'instauration d'un monde libéré de la faim. Il traduit l'engagement accru du PAM en faveur de la transition de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire, déjà amorcée dans le Plan stratégique pour 2008–2013 (WFP/EB.A/2008/5-A/1/Rev.1), et met le PAM en position de proposer des solutions au problème de la faim au lieu de simplement livrer des produits alimentaires. Il a changé la façon dont le PAM met ses programmes en œuvre, oriente les débats de politique et dialogue avec ses partenaires.
6. Le Plan stratégique du PAM pour 2014–2017 présente la contribution du PAM à la réalisation d'objectifs plus vastes qui consistent à réduire les risques et la vulnérabilité face aux chocs, à briser le cycle de la faim et à instaurer une situation viable en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, dans le droit fil du Défi Faim zéro lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies.
7. Le PAM a adopté quatre Objectifs stratégiques fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement, sur les résultats de l'Examen quadriennal complet, ainsi que sur la définition de sa mission et son mandat:
 1. Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence;
 2. Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans des milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence;

⁹ Remplace les documents intitulés "Politique du PAM en matière de réduction des risques de catastrophe" (WFP/EB.1/2009/5-B) et "Atténuation des effets des catastrophes: une approche stratégique" (WFP/EB.1/2000/4-A).

¹⁰ Remplace la politique du PAM intitulée "Programmation à l'ère du sida: l'action du PAM dans la lutte contre le VIH/sida" (WFP/EB.1/2003/4-B).

¹¹ WFP/EB.A/2013/5-A/1.

3. Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels; et
 4. Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim.
8. Les Objectifs stratégiques sont conformes au droit international humanitaire et aux principes humanitaires internationaux, et s'inscrivent dans le droit fil de l'initiative lancée par le PAM pour se doter d'une structure organisationnelle adaptée à sa mission. Le PAM protégera les populations vulnérables et favorisera l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; il mettra en place la bonne panoplie d'outils au bon endroit et au bon moment, afin de développer les capacités et d'élaborer des plans en vue d'une transition vers la maîtrise des activités par les autorités nationales ou locales.

RÉSUMÉ DES POLITIQUES AYANT TRAIT À PLUSIEURS OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Le PAM et l'environnement¹²

9. Les problèmes environnementaux nuisent à la santé et aux moyens d'existence des personnes les plus démunies du monde. Compte tenu de l'ampleur des menaces pesant sur l'environnement ainsi que de la prise de conscience du fait qu'il revient moins cher d'éviter de dégrader l'environnement aujourd'hui que de devoir régler demain les problèmes que cela pourrait entraîner, les organismes de développement ont décidé de mettre au point des procédures d'évaluation environnementale et d'encourager l'évolution des politiques nationales en faveur de l'environnement. De nombreux pays en développement n'ont cependant pas les moyens de mettre en œuvre comme il conviendrait lesdites procédures, ni de faire appliquer des politiques écologiques. Mettre un terme aux pratiques destructrices de l'environnement est donc un important objectif de la communauté internationale dans le domaine du développement. Le PAM est foncièrement attaché à ce que ses interventions de secours, de redressement et de développement soient écologiquement rationnelles.
10. La politique fixe les procédures que le PAM doit appliquer:
 - tenir compte des aspects énergétiques lorsqu'il déterminera la composition de l'assortiment alimentaire;
 - appliquer les procédures d'évaluation environnementale;
 - favoriser pour ses opérations un système de passation des marchés et de recyclage qui ne nuise pas à l'environnement;
 - renforcer les partenariats; et
 - développer la capacité de ses bureaux de pays et, si possible, de ses bénéficiaires à mettre en œuvre des interventions écologiquement viables.
11. Ces procédures reposent sur les prémisses selon lesquelles il est plus efficace, dans les interventions du PAM, de prendre en compte les questions environnementales dès le départ, en vue de préserver les moyens d'existence, de contribuer plus tard à leur remise en état.

¹² WFP/EB.3/98/3.

Principes humanitaires¹³

12. À la demande du Conseil, en 2004, le PAM a établi un résumé de ses principes humanitaires. Les principes humanitaires fondamentaux adoptés par le PAM sont les suivants:
- *Humanité.* Le PAM s'emploiera à prévenir et à atténuer les souffrances humaines, en tout lieu, et à intervenir au moyen d'une assistance alimentaire le cas échéant. Il fournira son assistance dans le respect de la vie, de la santé et de la dignité.
 - *Neutralité.* Le PAM ne prendra pas parti dans un conflit et ne participera pas aux controverses de nature politique, raciale, religieuse ou idéologique. Aucune assistance alimentaire ne sera fournie aux forces combattantes.
 - *Impartialité.* L'assistance du PAM sera guidée uniquement par le besoin et n'établira aucune discrimination fondée sur l'origine ethnique, la nationalité, l'opinion politique, le sexe, la race ou la religion. L'assistance sera ciblée sur les populations les plus exposées aux risques après qu'une évaluation des différents besoins et formes de vulnérabilité des femmes, des hommes et des enfants aura été effectuée.
 - *Respect.* Le PAM respectera les coutumes et traditions locales et la souveraineté de l'État où il intervient, en faisant prévaloir les droits de l'homme internationalement reconnus.
 - *Indépendance.* Dans son Plan stratégique pour 2014–2017, le PAM a adopté un autre principe fondamental, l'indépendance opérationnelle. L'assistance du PAM sera indépendante, sur le plan des opérations, de toute visée politique, économique, militaire ou autre qu'un quelconque protagoniste pourrait avoir dans les zones où elle est mise en œuvre.

Rôle et application de l'analyse économique au PAM¹⁴

13. En 2006, le Conseil a examiné le document intitulé "Rôle et application de l'analyse économique au PAM", qui souligne l'importance de l'analyse économique associée à l'analyse nutritionnelle, sociale, politique et environnementale, ainsi qu'à l'analyse de la problématique hommes-femmes, indispensables pour bien comprendre les causes et les effets de la faim. Les mesures visant à combattre la faim aiguë ou chronique devraient donc s'appuyer, entre autres, sur l'analyse des forces économiques influant sur les prix, la production et la consommation et qui peuvent déboucher sur l'insécurité alimentaire et la vulnérabilité.
14. Au PAM, l'analyse économique fait partie intégrante de l'analyse de la faim et de la conception de stratégies de lutte contre la faim. Elle a également trait à la gestion axée sur les résultats des opérations, en ce sens qu'elle peut être utilisée pour éclairer le choix des programmes, maximiser l'efficacité et l'efficacités des opérations, et appuyer les achats locaux et régionaux de produits alimentaires.
15. Les constatations issues des évaluations font ressortir quatre secteurs dans lesquels l'analyse économique pourrait aider le PAM à mieux comprendre l'insécurité alimentaire et à renforcer l'efficacité de ses opérations: i) l'analyse des facteurs économiques intervenant dans l'insécurité alimentaire; ii) l'intégration des opérations du PAM dans le contexte national de développement; iii) l'analyse des marchés de produits alimentaires; et iv) l'évaluation de l'impact et de l'efficacité des opérations et du choix des procédures.

¹³ WFP/EB.A/2004/5-C.

¹⁴ WFP/EB.A/2006/5-C.

16. À mesure que le PAM intégrera l'analyse économique à ses activités, il devra renforcer l'appui aux bureaux de pays pour ce qui concerne l'évaluation, l'analyse et la conception des interventions. Le PAM doit définir le rôle des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège, ainsi que celui des partenaires. Il doit aussi renforcer ses partenariats avec d'autres organisations afin d'exploiter les synergies et d'éviter les doubles emplois.

Achats de produits alimentaires dans les pays en développement¹⁵

17. La politique du PAM consiste à acheter en temps voulu, de façon efficace et économique des produits alimentaires correspondant aux besoins des bénéficiaires, et à encourager les achats dans les pays en développement. Les achats locaux peuvent contribuer à renforcer les capacités locales dans les domaines de l'agriculture ainsi que de la production, de la manutention et de l'entreposage des produits alimentaires. Le document d'orientation de 2006 intitulé "Achats de produits alimentaires dans les pays en développement" recommande que le PAM:

- favorise le développement des marchés en tant qu'objectif;
- plaide en faveur de la souplesse et de la ponctualité des contributions en espèces versées par les donateurs;
- encourage les petits commerçants et les groupements de paysans;
- envisage un traitement préférentiel pour les agriculteurs et leurs groupements s'il y a lieu;
- soutienne les installations agro-industrielles locales; et
- renforce les capacités des services des achats dans les pays et les régions.

18. Un résultat important de cette politique est l'initiative Achats au service du progrès (P4P), qui a été lancée en 2008. Cette initiative met à profit le pouvoir d'achat du PAM et ses compétences spécialisées dans les domaines des achats, de la logistique et de la qualité des aliments pour donner aux petits exploitants la possibilité d'accéder aux marchés, afin qu'ils puissent générer des revenus et améliorer leur existence. Au cours de la phase pilote (de décembre 2008 à décembre 2013), le PAM a acheté à des petits exploitants 450 000 tonnes de vivres pour ses programmes, permettant ainsi aux agriculteurs d'empocher 147 millions de dollars É.-U.

19. L'initiative Achats au service du progrès a permis d'obtenir plusieurs résultats concrets, et les enseignements tirés de ces programmes sont actuellement regroupés. Le principe des Achats au service du progrès est énoncé dans l'Objectif stratégique 3 du Plan stratégique du PAM pour 2014–2017, ce qui permet d'intégrer cette initiative dans l'ensemble des opérations en vue: i) de tirer plus efficacement parti du pouvoir d'achat du PAM, afin de développer les marchés agricoles locaux; et ii) d'appliquer à plus grande échelle le principe des Achats au service du progrès et de l'incorporer aux activités portant sur la nutrition, l'alimentation scolaire issue de la production locale, le renforcement de la résilience et l'adaptation au changement climatique.

Transferts de type monétaire¹⁶

20. Les transferts de type monétaire consistent à apporter aux bénéficiaires une assistance monétaire qui leur permet d'obtenir des vivres en quantité déterminée ou pour un montant

¹⁵ WFP/EB.1/2006/5-C.

¹⁶ WFP/EB.2/2008/4-B.

précis auprès de certains points de commercialisation. Les transferts de type monétaire peuvent être un élément central des interventions menées en situation d'urgence ou de crise prolongée et des programmes de développement, ainsi que des systèmes nationaux de protection sociale et de filets de sécurité. En vertu de sa politique de 2008 intitulée "Bons d'alimentation et transferts monétaires comme instruments d'assistance alimentaire: enjeux et perspectives" et de son Plan stratégique pour 2014–2017, le PAM peut appliquer à plus grande échelle ses transferts de type monétaire, lorsque cela est possible et opportun, grâce aux modifications qui ont été apportées à son cadre de financement en vue d'accroître la transparence et de renforcer l'obligation de rendre compte de ces programmes.

21. Le PAM met en œuvre des programmes de transferts de type monétaire en partant du principe que:

- la sécurité alimentaire et la nutrition restent les principaux objectifs;
- suivant le contexte, et s'agissant de la sécurité alimentaire, les transferts de type monétaire peuvent parfois mieux répondre aux besoins des bénéficiaires que les distributions de produits alimentaires;
- les conditions locales – marchés, sécurité et capacités des partenaires coopérants – dictent les modalités de mise en œuvre du projet;
- les bénéficiaires ont plus de latitude dans le choix des produits alimentaires;
- le rapport coût-efficacité et l'efficacité sont meilleurs;
- les transferts peuvent être utilisés seuls ou en association avec des produits alimentaires: il n'y a pas de modalité de transfert "par défaut";
- les transferts monétaires contribuent à stimuler l'économie locale; et
- le PAM attache une grande valeur à l'autonomisation et à la dignité des bénéficiaires.

22. Une évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons présentée au Conseil en 2015 a permis de constater que, si elle n'est pas représentative des meilleures pratiques actuelles du PAM en matière de politiques, la politique examinée n'en a pas moins atteint son but en établissant les principes de base d'une utilisation des transferts de type monétaire conforme à la mission du PAM. L'équipe d'évaluation a recommandé que le PAM procède rapidement à la révision et à la diffusion des manuels et directives déjà élaborés, plutôt qu'à une mise à jour de sa politique; elle a également recommandé qu'il investisse dans le développement des capacités, qu'il recense les personnes responsables des transferts de type monétaire et en renforce les moyens d'action et qu'il recueille des données factuelles afin de clarifier sa position concernant les conditions attachées à l'octroi de l'assistance alimentaire.

23. Conformément aux recommandations de l'évaluation, le PAM fera en sorte que:

- les transferts de type monétaire reposent sur des évaluations des besoins et des évaluations des capacités par secteur et prévoient l'application d'un modèle opératoire comparatif pour faciliter la prise de décision;
- un manuel soit publié pour guider la mise en œuvre des transferts de type monétaire;
- un mécanisme de développement des capacités, prévoyant entre autres des cours en ligne, soit mis en service d'ici à décembre 2015 pour le personnel sur le terrain;
- des ateliers soient organisés pour les partenaires gouvernementaux sur le thème des transferts de type monétaire;

- les connaissances acquises soient partagées avec les partenaires de la communauté d'aide humanitaire et les donateurs;
- le choix des modalités de transfert soit diversifié et, lorsque les circonstances s'y prêtent, qu'il permette d'optimiser les capacités immenses et variées dont dispose le PAM pour acheminer l'aide; et
- les transferts de type monétaire viennent soutenir l'action menée par les bureaux de pays pour établir et maintenir des filets de protection sociale nationaux et les mobiliser; et qu'ils contribuent à accroître la productivité des petits exploitants et permettent aux bénéficiaires du PAM d'avoir accès à des services financiers.

Politique d'évaluation du PAM¹⁷

24. La politique d'évaluation approuvée en 2008 définit un cadre qui assure l'indépendance, la crédibilité et l'utilité de cette fonction au PAM. Elle confirme que le rôle du Bureau de l'évaluation est d'éclairer les débats sur les questions stratégiques et de faciliter l'adoption de mesures qui permettent de reproduire les succès et de corriger les erreurs.
25. Cette politique vise à:
- protéger l'indépendance de l'évaluation au PAM par des mécanismes à la fois structurels et institutionnels;
 - améliorer la crédibilité des processus et des produits de l'évaluation en veillant à ce que les évaluations planifiées soient représentatives du portefeuille d'opérations du PAM et que les critères de sélection respectent des règles rigoureuses d'impartialité et de transparence;
 - renforcer l'utilité de l'évaluation au PAM en appliquant le principe de l'obligation redditionnelle aux intervenants extérieurs, en développant les démarches participatives d'évaluation et en précisant la répartition des responsabilités concernant la suite donnée par la direction aux recommandations.
26. Après l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation au PAM, conduit sous l'égide du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et du Comité d'aide au développement¹⁸, une version révisée de la politique d'évaluation devrait être présentée au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2015.

Renforcement des capacités¹⁹

27. La politique du PAM en matière de renforcement des capacités constitue une mise à jour des orientations énoncées dans le document intitulé "Renforcement des capacités nationales et régionales", adopté en 2004²⁰. Elle va dans le sens d'un renforcement plus systématique des institutions nationales afin de mettre un terme à la faim. Une telle mise à jour était nécessaire compte tenu de la transition de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire entamée par l'organisation avec le Plan stratégique pour 2008–2013. Cette transition, qui s'est poursuivie avec le Plan stratégique pour 2014–2017, a eu de profondes répercussions sur la manière dont le PAM mobilise et soutient les capacités nationales, si bien qu'un Objectif stratégique sur le renforcement des capacités a été ajouté.

¹⁷ WFP/EB.2/2008/4-A.

¹⁸ WFP/EB.A/2014/7-D.

¹⁹ WFP/EB.2/2009/4-B.

²⁰ WFP/EB.3/2004/4-B.

28. La politique du PAM en matière de renforcement des capacités adoptée en 2009 a été complétée par un Plan d'action pour la mise en œuvre des éléments du Plan stratégique du PAM pour 2008-2013 concernant le renforcement des capacités et le transfert des responsabilités²¹, qui établit que le PAM devrait: i) mettre des capacités directement à disposition pour combattre la faim lorsque cela est nécessaire; et ii) faciliter le développement des capacités nationales s'agissant d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition en appuyant les politiques, les institutions et les programmes.
29. Dans le cadre des plans stratégiques de pays, le PAM collaborera avec les gouvernements et d'autres partenaires, et évaluera les besoins en matière de capacités pour constituer un socle à partir duquel il pourra concevoir et mettre en œuvre des initiatives réalistes de développement des capacités. La politique en matière de renforcement des capacités sera mise en œuvre à trois niveaux:
- au niveau politique et institutionnel, où le PAM fournira des avis techniques, encouragera les consultations et favorisera les activités de plaidoyer et la diffusion de l'information;
 - au niveau du Siège, où il élaborera des plans et des directives pour la mise en œuvre de l'assistance alimentaire, détachera du personnel, appuiera des organisations et réseaux d'intervenants, et fournira de l'équipement et les services connexes; et
 - au niveau des bureaux de terrain, où il organisera des ateliers de formation et des visites d'échange d'expérience, et accueillera des membres du personnel des organismes partenaires.
30. La politique devrait être mise à jour après l'adoption du nouveau Plan stratégique du PAM pour 2017–2021 et la présentation de l'évaluation de la politique, qui devraient être tous deux soumis au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2016.

Nutrition²²

31. Conformément à l'étude publiée dans *The Lancet* en 2008²³, le Plan stratégique pour 2014–2017 continue de mettre l'accent sur la promotion de la nutrition au profit des bénéficiaires du PAM, en particulier dans les situations d'urgence et durant les 1 000 premiers jours de la vie d'un enfant, de sa conception jusqu'à l'âge de 2 ans. Les gouvernements, les organismes de secours et le système des Nations Unies placent donc aujourd'hui la nutrition au cœur de leurs priorités. En août 2009, le PAM a adopté une approche pour l'amélioration de la nutrition²⁴.
32. À sa première session ordinaire de 2012, le Conseil a approuvé une nouvelle politique en matière de nutrition qui définit la place de la nutrition au PAM en mettant l'accent sur ses atouts, pour ce qui est de garantir "l'accès aux bons aliments, au bon endroit et au bon moment"; des précisions sur cette politique ont été apportées lors de la session annuelle de

²¹ WFP/EB.2/2010/4-D.

²² WFP/EB.1/2012/5-A.

²³ Black, R., Allen, L., Bhutta, Z., Caulfield, L., de Onis, M., Ezzati, M., Mathers, C. et Rivera, J. 2008. *Maternal and child undernutrition: global and regional exposures and health consequences. The Lancet* 371(9608): 243–260.

²⁴ WFP/EB.A/2004/5-A/1+Corr.1, WFP/EB.A/2004/5-A/2 et WFP/EB.A/2004/5-A/3.

2012²⁵. À sa session annuelle de 2013, le Conseil a pris note du document faisant le point sur cette politique²⁶.

33. À la lumière des constatations scientifiques et des enseignements issus du renforcement des interventions nutritionnelles en situation d'urgence, la politique actualisée du PAM en matière de nutrition donne la priorité aux actions suivantes:
- traiter la malnutrition aiguë modérée (émaciation);
 - prévenir la malnutrition aiguë (émaciation);
 - prévenir la malnutrition chronique (retard de croissance et carences en micronutriments);
 - remédier aux carences en micronutriments chez les personnes vulnérables, en particulier pour réduire le risque de mortalité durant les situations d'urgence et améliorer la santé; et
 - faire en sorte que des programmes tels que les distributions générales, l'alimentation scolaire et les activités Vivres pour la création d'actifs contribuent à améliorer les effets directs sur le plan nutritionnel.
34. Pour mettre en œuvre la politique, le PAM s'attachera à:
- renforcer les programmes d'assistance alimentaire de qualité, afin de maximiser l'impact de ses opérations et de répondre aux besoins nutritionnels de différents groupes cibles;
 - contribuer à l'exécution et à la promotion d'interventions nutritionnelles reposant sur l'alimentation, et guider la réflexion dans ce domaine;
 - renforcer les systèmes, les compétences et les procédures afin de pouvoir assumer un rôle de chef de file et de mettre en œuvre des programmes de grande qualité dans le domaine de la nutrition;
 - développer la capacité des gouvernements et des partenaires de mettre en œuvre des programmes présentant un bon rapport coût-efficacité; et
 - alimenter la base de données factuelles sur la nutrition en étudiant avec les partenaires l'efficacité et l'efficacités en ce qui concerne: i) les résultats obtenus avec les aliments nutritifs spécialisés dans les divers volets des programmes nutritionnels; ii) l'influence exercée sur l'utilisation des vivres par les ménages, afin d'améliorer la consommation et de réduire le partage; et iii) les modifications apportées aux programmes afin de réaliser dans toute la mesure possible les objectifs en matière de nutrition.
35. Il est noté dans le document de 2013 que, pour mettre en œuvre sa politique en matière de nutrition, le PAM devra procéder à des allocations extrabudgétaires ponctuelles en vue de:
- i) consolider les partenariats et développer les capacités nationales en matière de nutrition;
 - ii) accroître les compétences du personnel dans le domaine de la nutrition;
 - iii) évaluer la disponibilité et l'utilisation d'aliments riches en éléments nutritifs pour les jeunes enfants et les femmes;
 - iv) faire en sorte que la livraison soit plus rapide et plus fiable, par exemple en effectuant des achats anticipés et des achats locaux et régionaux;
 - v) améliorer les capacités de suivi et d'évaluation; et
 - vi) mener des travaux de recherche et des études sur le rapport coût-efficacité.

²⁵ WFP/EB.1/2012/5-A et WFP/EB.A/2012/5-D.

²⁶ WFP/EB.A/2013/5-E.

Le PAM et la protection humanitaire²⁷

36. Il incombe au PAM de faire en sorte que ses programmes n'exposent pas les populations auxquelles il prête assistance à d'autres risques, mais contribuent au contraire à sauvegarder leur sécurité, leur dignité et leur intégrité. Les engagements pris par le PAM à cet égard sont énoncés dans sa politique en matière de protection humanitaire, qui a été adoptée par le Conseil en 2012 et qui garantit que la protection humanitaire fait partie intégrante du travail du PAM.
37. Les éléments constitutifs de cette politique sont les suivants: i) renforcement de la capacité du personnel à comprendre les problèmes de protection et à y faire face; ii) analyse du contexte et des risques en matière de protection; iii) intégration de la question de la protection dans les programmes, aux stades de l'élaboration et de l'exécution; iv) incorporation de la protection aux outils de programmation; v) gestion de l'information sur la protection; et vi) établissement de partenariats aux fins de l'intégration de la protection.
38. Un document faisant le point sur la mise en œuvre de la politique a été présenté au Conseil en 2014²⁸. Plus d'un tiers des bureaux de pays du PAM avaient commencé à appliquer la politique en matière de protection en tenant compte de ses six objectifs. La présentation de ce document a été l'occasion de se pencher sur les enseignements tirés de ces expériences.

Protection sociale et filets de sécurité

39. Le Plan stratégique du PAM pour 2014–2017 souligne que le travail du PAM vient compléter l'action d'autres acteurs "pour réduire la vulnérabilité et renforcer durablement la résilience". Le PAM contribue à renforcer à l'échelon national et local la capacité à mettre en place, gérer et transposer à plus grande échelle des systèmes de filets de sécurité efficaces et équitables.
40. En octobre 2004, le PAM a présenté sa politique sur les filets de sécurité intitulée "Le PAM et les filets de sécurité appuyés par une aide alimentaire: concepts, expériences et programmes possibles à l'avenir"²⁹, les définissant comme un sous-ensemble des programmes de protection sociale. Tout en reconnaissant que la politique de 2004 reste pertinente, l'évolution de la situation au niveau mondial et au sein de l'organisation et les constatations de l'évaluation de 2011 ont amené le PAM à présenter en 2012 un document de mise à jour intitulé "Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité"³⁰.
41. Ce document détaille le rôle et les avantages comparatifs de l'aide fournie par le PAM à l'appui des filets de sécurité nationaux, précise les concepts de protection sociale et de filets de sécurité et leur pertinence à l'égard des activités du PAM, dégage les nouveaux enjeux, définit les priorités, et envisage les possibilités et les difficultés susceptibles de se présenter à l'avenir. Il recense les enseignements tirés de la mise en œuvre de la politique: les filets de sécurité doivent relever des autorités nationales, être adaptés aux différents contextes et être durables au plan budgétaire et politique. Une coordination intersectorielle, une planification à plus long terme des interventions d'urgence et une approche systémique sont autant d'éléments indispensables pour optimiser l'efficacité et l'efficacé des filets de sécurité, les interventions d'urgence et l'intégration des services. Lorsqu'ils sont bien ciblés, les filets de sécurité peuvent favoriser le développement inclusif et la prise en charge des priorités

²⁷ WFP/EB.1/2012/5-B/Rev.1.

²⁸ WFP/EB.A/2014/5-F.

²⁹ WFP/EB.3/2004/4-A.

³⁰ WFP/EB.A/2012/5-A.

nationales. C'est pourquoi l'évaluation a recommandé que le PAM renforce ses capacités internes d'organisation pour soutenir l'action menée par ses partenaires et les gouvernements nationaux dans le domaine des filets de sécurité.

42. Pour donner suite aux recommandations de l'évaluation de 2011, le PAM continuera d'apporter à ses partenaires et aux gouvernements un appui technique et un savoir-faire pratique en vue de les aider à mettre en place des systèmes de filets de sécurité coordonnés, souples et fondés sur des analyses factuelles, qui répondent à des objectifs de sécurité alimentaire et de nutrition. Il forgera des partenariats avec des acteurs clés des programmes de filets de sécurité et s'efforcera de mobiliser des ressources auprès de donateurs non habituels pour soutenir son engagement dans ce domaine au niveau des pays.
43. En 2015, le PAM a achevé la mise au point de ses directives sur les filets de sécurité et des modules de formation en ligne correspondants; il a encouragé la réalisation de travaux de recherche, renforcé les compétences techniques et favorisé la gestion des connaissances.

Alimentation scolaire

44. Les activités d'alimentation scolaire menées par le PAM sont fondées sur deux documents: la "Politique du PAM en matière d'alimentation scolaire"³¹ (2009) et la "Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire"³² (2013). La politique de 2013 trace une nouvelle voie en vue d'améliorer l'efficacité des opérations d'alimentation scolaire. Elle compte cinq objectifs: i) aider les ménages en situation d'insécurité alimentaire en assurant des transferts de revenus, directs ou indirects; ii) améliorer la capacité d'apprentissage des enfants et leur accès à l'éducation; iii) améliorer la nutrition des enfants en réduisant leurs carences en micronutriments; iv) renforcer la capacité nationale de gérer des programmes d'alimentation scolaire durables et efficaces moyennant un appui à l'élaboration des politiques et une assistance technique; et v) aider les gouvernements à relier l'alimentation scolaire à la production agricole locale lorsque cela est possible.
45. On s'attachera en particulier à relier l'alimentation scolaire à la production agricole locale, à assurer une supplémentation en micronutriments, à améliorer la diversification de l'alimentation et à offrir la possibilité d'utiliser les transferts monétaires et les bons, ainsi que deux nouveaux outils relatifs à la transition et aux coûts. La transition vers des programmes nationaux durables d'alimentation scolaire est l'élément central de la politique révisée. Dans les pays qui ont besoin de l'appui du PAM, les programmes d'alimentation scolaire seront mis en œuvre en prévoyant des stratégies claires de transfert des responsabilités.
46. Dans sa politique de 2013, le PAM s'est engagé à appliquer l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation (SABER) à l'alimentation scolaire, afin de mesurer les progrès accomplis dans la transition vers la prise en main des programmes par les pays et d'améliorer l'évaluation des contextes nationaux de toutes les opérations d'alimentation scolaire; l'intégration de l'approche SABER à tous les projets d'alimentation scolaire a débuté en 2015. Le PAM s'est également engagé à communiquer le coût annuel par enfant pour toutes les nouvelles activités d'alimentation scolaire. Il pourra ainsi suivre les coûts de ses opérations dans ce domaine, les comparer de pays à pays et repérer les projets comportant des coûts élevés et dont une modification des programmes pourrait améliorer l'efficacité.

³¹ WFP/EB.2/2009/4-A.

³² WFP/EB.2/2013/4-C.

47. Des directives à l'intention des bureaux de pays et des bureaux régionaux ont été diffusées au premier trimestre de 2014.

Stratégie institutionnelle en matière de partenariat pour 2014–2017³³

48. La stratégie institutionnelle du PAM en matière de partenariat pour 2014–2017 est conforme au Plan stratégique pour 2014-2017 et fournit le cadre général permettant de choisir et de mettre en place des collaborations efficaces. Des partenariats plus performants permettront d'améliorer le rapport coût-efficacité des opérations du PAM, de pérenniser celles-ci et d'augmenter les effets bénéfiques pour les personnes auxquelles elles viennent en aide. Cette stratégie ne remplace pas, mais au contraire appuie les autres politiques spécifiques aux partenaires.

49. Le PAM définit les partenariats comme des relations de collaboration entre acteurs, qui permettent d'obtenir de meilleurs résultats pour les bénéficiaires en: i) combinant et utilisant au mieux des ressources complémentaires; ii) partageant les risques, les responsabilités et les obligations redditionnelles; et iii) travaillant ensemble de manière transparente, équitable et mutuellement bénéfique. Grâce aux partenariats, le PAM peut atteindre ses objectifs de manière plus efficiente et efficace ou plus novatrice, la valeur ajoutée étant supérieure aux coûts de transaction occasionnés.

50. Le message fondamental au cœur de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat est que le PAM suit une "démarche de partenariat" dans toutes ses relations et obéit à des principes stratégiques, normatifs et de précaution. Le PAM veillera à ce que les partenariats qu'il noue:

- contribuent à la réalisation de ses Objectifs stratégiques;
- offrent un bon rapport coût-efficacité;
- correspondent aux priorités internationales en matière de sécurité alimentaire et de nutrition;
- affirment et renforcent la position du PAM en tant qu'acteur éthique; et
- reçoivent de toutes les parties des ressources suffisantes.

51. Cette stratégie préconise une évolution de la culture du PAM, qui passerait d'une action unilatérale à une action en partenariat pour plus d'efficacité. Pour favoriser ce changement de culture, cinq objectifs sont fixés en matière de partenariat:

- parvenir dans l'ensemble du PAM à une compréhension commune des avantages du travail en collaboration;
- adopter une orientation stratégique consistant à rechercher des partenariats au niveau mondial, régional et national;
- aborder de manière cohérente la sélection, la gestion, le suivi et l'évaluation des partenariats, ainsi que l'établissement des rapports y afférents;
- élaborer sur la base des pratiques optimales des outils, des directives et des cours de formation pour aider les bureaux de pays; et
- collaborer de manière efficiente afin de réduire les doubles emplois et les chevauchements d'activités.

³³ WFP/EB.A/2014/5-B.

52. Afin d'atteindre ces objectifs, le PAM commence à mettre en œuvre la stratégie; il prévoit notamment de prendre les mesures suivantes:
- stratégie – répertorier et définir les partenaires effectifs, potentiels et souhaitables;
 - plaidoyer – positionner et promouvoir le PAM en tant que partenaire efficace;
 - coopération – déterminer les objectifs que poursuit le PAM dans le cadre de stratégies de coopération formelles;
 - accord – déterminer ce qui peut être réellement négocié et convenu avec les partenaires et quelle forme d'accord convient le mieux à chaque type de relation;
 - gestion des relations – établir la meilleure méthode possible pour gérer les relations dans le cadre de partenariats importants qui concernent un grand nombre d'unités dans tout le PAM; et
 - gestion des partenariats – planifier la gestion au jour le jour de certains partenariats et aider les bureaux et le personnel à mettre en œuvre ces plans.
53. Conformément à ses directives en matière de suivi et d'évaluation, le PAM fera en sorte que son Cadre de résultats stratégiques et son Cadre de résultats de gestion comprennent des résultats relatifs aux partenariats, accompagnés d'indicateurs permettant de mesurer les différents aspects de la collaboration au niveau des projets et de l'institution.

Stratégie en matière de personnel³⁴

54. Pour se donner les moyens de réaliser ses Objectifs stratégiques, le PAM s'est doté d'une stratégie en matière de personnel qui détaille la manière dont il doit renforcer, développer, retenir et recruter sa main-d'œuvre; elle aidera le PAM à devenir une organisation qui privilégie davantage la dimension humaine et met l'accent sur le perfectionnement et le bien-être de ses employés pour qu'ils puissent répondre plus efficacement aux besoins des bénéficiaires. La capacité du PAM à obtenir des résultats dépend des compétences de ses employés et de leur engagement en faveur de sa mission, à savoir contribuer à libérer le monde de la faim. Les progrès sont évidents dans bien des domaines, comme en attestent la panoplie élargie d'outils institutionnels mis au point et les innovations au niveau des programmes et des opérations qui aident le PAM à évoluer.
55. Pour faire face aux priorités futures de l'assistance alimentaire, le PAM doit retenir, perfectionner et récompenser ses employés très performants, tout en attirant de nouveaux talents de tous horizons. Il lui faut confier plus de responsabilités aux supérieurs directs en vue d'améliorer la performance et d'optimiser les processus à l'origine des gains d'efficacité opérationnelle. Pour obtenir un impact valable, la stratégie du PAM en matière de personnel doit répondre à quatre impératifs qui revêtent une importance cruciale pour le succès de sa mise en œuvre. Ces quatre impératifs ont été définis en fonction des principaux problèmes persistants évoqués dans plusieurs rapports d'évaluation, qui concernent l'ensemble des employés et des partenaires extérieurs du PAM. Chaque impératif s'accompagne d'objectifs spécifiques:
- i) *Renforcer la culture de la performance.* Enraciner les valeurs du PAM et les comportements qu'il préconise, et moderniser la gestion de la performance de manière à reconnaître et à récompenser les bons résultats, en définissant les critères de réussite et en exigeant l'engagement de la responsabilité de chacun.

³⁴ WFP/EB.2/2014/4-B.

- ii) *Développer les talents du PAM.* Élaborer des schémas de progression de carrière et offrir des possibilités d'apprentissage et de développement pour que le PAM devienne un lieu de travail attrayant.
 - iii) *Recentrer l'attention.* Faire des résultats au niveau des pays la préoccupation centrale du PAM et définir des projets à long terme pour motiver le personnel national (80 pour cent des effectifs du PAM) et veiller à ce qu'il ait la possibilité de continuer à renforcer ses capacités de façon à répondre aux besoins organisationnels d'ordre opérationnel et stratégique.
 - iv) *Préparer des dirigeants très performants.* Mobiliser les hauts dirigeants, développer leur aptitude à diriger et leurs capacités de gestion pour obtenir des résultats au regard des Objectifs stratégiques du PAM, et les tenir comptables de leur action.
56. Le succès de l'action menée pour répondre à ces quatre impératifs améliorera considérablement la gestion par le PAM de son atout principal – son personnel. Durant la mise en œuvre de la stratégie, le PAM gardera le cap sur l'efficacité et l'efficacités. L'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie en matière de personnel sera mesuré au moyen du cadre de responsabilité institutionnel du PAM, à savoir le Cadre des résultats de gestion, pour vérifier que les effets obtenus présenteront des avantages pour les parties prenantes, notamment les dirigeants, le personnel et les partenaires du PAM. Cette stratégie permettra au PAM de subvenir plus efficacement aux besoins des bénéficiaires en faisant plus, pour un plus grand nombre, avec moins de moyens.

Problématique hommes-femmes³⁵

57. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont au cœur du double mandat du PAM – éliminer la faim dans le monde et sauver des vies. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont deux préalables à un développement effectif et durable et à l'exercice universel des droits de la personne.
58. Les politiques et programmes que le PAM a mis en œuvre pendant 20 ans lui ont permis de mieux promouvoir une approche propre à transformer les relations entre les sexes. Toutefois, il doit passer à la vitesse supérieure pour remplir ses engagements mondiaux et institutionnels en faveur de l'égalité hommes-femmes et s'acquitter pleinement et équitablement de son mandat.
59. Le Conseil a approuvé la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020) à sa session annuelle de 2015. Elle définit l'orientation stratégique du PAM s'agissant de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Le but de la politique est de donner au Programme les moyens d'intégrer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans tous ses travaux et activités, afin de parvenir à ce que les besoins des femmes, des hommes, des filles et des garçons en matière de sécurité alimentaire et de nutrition soient satisfaits.
60. Le PAM privilégiera une approche à deux niveaux propre à transformer les relations entre les sexes:
- i) Dans ses programmes, il mettra en œuvre une stratégie à deux volets – prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes et adoption de mesures ciblées. Cette stratégie prévoit une série de normes minimales qui donneront au PAM les moyens de mesurer et d'évaluer les progrès réalisés dans ce domaine.

³⁵ WFP/EB.A/2015/5-A.

ii) En interne, il mettra en œuvre un ensemble de mesures qui aidera les dirigeants et les employés du PAM à bien comprendre leurs responsabilités et l'obligation qui leur est faite de rendre des comptes, ainsi que les mécanismes institutionnels mis en place pour favoriser l'évolution du Programme vers le respect de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Sept secteurs stratégiques sont concernés par ces changements à l'échelle institutionnelle:

- les ressources humaines;
- le développement des capacités;
- les communications, le savoir et l'information;
- les partenariats;
- les ressources financières;
- l'évaluation; et
- le contrôle.

61. Le PAM convient que l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes sont des thèmes transversaux, et prévoit pour cela que les responsabilités et l'obligation de rendre des comptes seront réparties entre les différents bureaux, divisions et domaines fonctionnels et suivant les niveaux de responsabilité. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont l'affaire de chacun. Tous les employés du PAM ont la responsabilité d'intégrer la problématique hommes-femmes dans leurs travaux respectifs et de faciliter la réalisation de l'objectif visant la transformation des relations entre les sexes, et doivent rendre compte de leur action à cet égard.

Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition³⁶

62. Les interventions humanitaires lancées pour faire face aux crises sauvent des vies et permettent de rétablir des moyens d'existence, mais elles ne se sont pas toujours attaquées aux causes profondes des divers aspects de la vulnérabilité. Les acquis du développement peuvent être rapidement annihilés par une catastrophe naturelle, un conflit ou les effets cumulés de perturbations. Une approche de la programmation axée sur le renforcement de la résilience contribue à atténuer les effets préjudiciables des chocs et des facteurs perturbateurs avant, pendant et après les crises, et permet d'alléger autant que possible la souffrance humaine et de réduire les pertes économiques.

63. L'objectif de la politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition est de guider l'action que mène le PAM pour que les populations les plus vulnérables puissent absorber les effets des chocs et des perturbations, s'y adapter et opérer les transformations requises pour parvenir à une situation viable en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. La nouveauté fondamentale de cette politique tient aux modalités de conception, d'exécution et de gestion des programmes. Par ailleurs, celle-ci i) assure la cohérence des activités menées par le PAM pour réduire la vulnérabilité; ii) aligne les principes du PAM sur les principes convenus à l'échelle mondiale en matière de résilience; et iii) veille à ce que les activités du PAM complètent les programmes de renforcement de la résilience d'autres acteurs.

³⁶ WFP/EB.A/2015/5-C.

64. Une approche axée sur le renforcement de la résilience démarre au stade de la conception des stratégies et des programmes, et repose sur une profonde compréhension du risque et de sa nature évolutive, de l'action collective nécessaire pour le réduire et des possibilités offertes aux populations d'affermir leur résistance face aux chocs et aux perturbations. Les bureaux de pays doivent faire en sorte que leurs réponses aux crises prévoient des activités axées sur le relèvement et des investissements consacrés au développement sur le long terme, et que les activités de développement dénotent une bonne compréhension des risques et de la vulnérabilité ainsi que des moyens de protéger les personnes vulnérables des crises.
65. En abordant la programmation sous l'angle du renforcement de la résilience, le PAM doit agir dans une optique systémique et contribuer activement à définir les modalités d'interaction et de communication des partenaires entre eux. Il faudra à cette fin qu'il s'engage sur la durée avec différents acteurs pour établir de solides partenariats et des modalités concrètes tournées vers l'avenir, en tenant compte des besoins particuliers de chaque contexte et de son propre avantage comparatif. À cet effet, les organismes ayant leur siège à Rome ont mis au point un cadre conceptuel pour renforcer la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition, préparant ainsi le terrain pour une plus vaste collaboration que la multiplicité, la diversité et la complexité des types de vulnérabilité et des risques rendront nécessaire. La politique de renforcement de la résilience poursuit la réflexion entamée dans le cadre conceptuel.
66. La politique reconnaît que l'insécurité alimentaire et la dénutrition ne peuvent être résolues par une action à court terme. Le PAM doit élaborer des plans stratégiques et opérationnels à long terme à l'échelle des pays prenant aussi en compte les problèmes à court terme. Une approche de la programmation axée sur le renforcement de la résilience exige donc des engagements pluriannuels de la part des donateurs.

Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire³⁷

67. La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire sont indispensables à l'accomplissement du transfert de technologie, de capacités et de connaissances nécessaire à la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015. La valeur de la contribution qu'apportera le PAM à la réalisation de l'objectif de développement durable 2 – éliminer la faim – dépend en grande partie de sa capacité d'aider les gouvernements à concevoir et gérer des solutions au problème de la faim dont ils ont la maîtrise et de leur donner les moyens de promouvoir les solutions qu'ils ont mises en place et les connaissances qu'ils ont acquises en matière de sécurité alimentaire et de nutrition auprès d'autres pays en développement et de les partager avec eux. La politique de coopération s'inspire de l'action que mène actuellement le PAM à l'appui de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, et repose sur les principes directeurs ci-après:
- centrer l'action sur les plus vulnérables;
 - promouvoir la prise en main des activités par les acteurs locaux;
 - garantir l'ouverture à tous et un juste équilibre;
 - faciliter l'apprentissage et l'innovation;
 - renforcer les systèmes et les capacités des pays;
 - mettre l'accent sur la complémentarité;

³⁷ WFP/EB.A/2015/5-D.

- apporter une valeur ajoutée; et
 - mettre à profit les structures existantes.
68. Conformément à ces principes, le PAM s'efforcera:
- de faciliter au niveau régional et à celui des pays le partage des données d'expérience, connaissances, compétences, informations et pratiques relatives à l'élimination de la faim et à l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition;
 - d'encourager l'innovation et de diffuser les enseignements se rapportant à la transposition à plus grande échelle de pratiques novatrices en matière de sécurité alimentaire;
 - de renforcer sa collaboration avec les pays en développement ayant une expérience à partager, ainsi que ses partenariats avec eux;
 - de nouer des partenariats avec des organisations régionales et sous-régionales, en vue de renforcer la coopération entre les pays en développement en matière d'élimination de la faim et d'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition;
 - de renforcer ses liens avec les institutions locales de recherche et les organisations non gouvernementales afin de constituer la base de données factuelles nécessaire pour les activités relevant du Défi Faim zéro; et
 - d'intégrer et d'adapter son travail aux initiatives plus vastes lancées par le système des Nations Unies pour promouvoir la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, notamment celles des autres institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, du Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud et du système des Nations Unies dans son ensemble.
69. La coopération Sud-Sud devrait être vue comme un complément de la coopération Nord-Sud qui, pour le PAM, demeure fondamentale pour parvenir à libérer le monde de la faim. Le PAM soutient donc la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, qui comptent parmi les mécanismes lui permettant de renforcer son engagement auprès des pays.

Objectif stratégique 1: Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence

- But 1: Répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels urgents des personnes et des communautés vulnérables, et abaisser le taux de dénutrition en dessous du seuil d'urgence.
- But 2: Protéger les vies et les moyens d'existence, tout en permettant aux femmes et aux hommes d'accéder en toute sécurité à l'alimentation et à la nutrition.
- But 3: Renforcer la capacité des gouvernements et des organisations régionales à se préparer aux chocs et permettre à la communauté internationale de s'y préparer, d'en évaluer l'intensité et d'y faire face.

Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence³⁸

70. La politique du PAM concernant les moyens d'existence part du principe que les personnes n'épargneront aucun effort pour protéger leur vie et leurs moyens d'existence. Les personnes touchées par une crise ne sont pas des victimes passives qui se contentent de recevoir une aide; en fait, elles comptent avant tout sur leurs propres capacités, leurs ressources et leurs réseaux pour survivre et se remettre de la crise. Toutefois, nombre des stratégies de survie qu'elles adoptent pour pourvoir à leurs besoins alimentaires peuvent compromettre la santé et le bien-être ainsi que la capacité de ces personnes à satisfaire leurs besoins alimentaires futurs³⁹.
71. Le PAM peut contribuer à préserver les moyens d'existence: i) en fournissant des vivres à ceux dont les moyens de subsistance sont menacés, afin d'éviter qu'ils ne recourent à des stratégies de survie préjudiciables; ii) en ciblant les femmes pour leur permettre de satisfaire leurs besoins nutritionnels et ceux de leur famille; et iii) en appuyant les programmes visant à améliorer les infrastructures communautaires et à créer des possibilités d'activités rémunératrices, comme les projets Vivres pour la création d'actifs. Il importe que les femmes et les hommes participent sur un pied d'égalité au choix des activités Vivres contre travail et Vivres pour la formation, en fonction de leurs différents besoins; ils doivent en outre pouvoir bénéficier des mêmes avantages découlant de ces programmes.
72. Le document intitulé "Rapport de synthèse des évaluations d'impact réalisées conjointement par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et le PAM sur la contribution de l'assistance alimentaire aux solutions durables mises en œuvre dans les situations de réfugiés prolongées" a été présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2013⁴⁰. Il est ressorti de ces évaluations que l'évolution prévue vers l'autosuffisance n'a pas eu lieu et qu'une action concertée de tous les acteurs est nécessaire.
73. Le rapport de synthèse présente cinq recommandations:
1. Le PAM et le HCR devraient élaborer une stratégie et des mécanismes de gestion pour la période de transition vers l'autosuffisance.
 2. Le PAM et le HCR devraient adopter une approche plus globale et nouer les partenariats nécessaires pour la mettre en œuvre à l'échelle institutionnelle et à celle des pays.
 3. Le Comité permanent interorganisations devrait établir un plan d'action pour améliorer le système d'obligation redditionnelle dans le cadre de ce partage des responsabilités.
 4. Les équipes de pays des Nations Unies devraient avoir recours à des spécialistes des moyens d'existence et susciter une volonté politique en faveur d'une nouvelle approche.
 5. Les donateurs devraient surmonter les obstacles liés aux modalités de financement.
74. En 2013, le PAM et le HCR ont établi un groupe de travail conjoint pour affronter les questions soulevées dans l'évaluation, donner suite à ses recommandations et formuler une stratégie institutionnelle et un cadre opérationnel conjoints visant à renforcer l'autosuffisance des réfugiés en situation prolongée.

³⁸ WFP/EB.A/2003/5-A.

³⁹ WFP/EB.A/2003/5-A et WFP/EB.A/99/4-A.

⁴⁰ WFP/EB.1/2013/6-C.

Évaluation des besoins d'urgence⁴¹

75. Dans les situations d'urgence, le PAM détermine si une assistance alimentaire extérieure est nécessaire pour sauver des vies humaines et protéger les moyens d'existence. Les évaluations des besoins d'urgence doivent être fiables pour que les populations ne soient pas exposées à des risques et que les ressources humanitaires soient efficacement réparties.
76. Les évaluations des besoins recueillent des informations sur les éléments suivants:
- le nombre de personnes concernées;
 - l'ampleur de la crise et son extension géographique;
 - les déficits vivrier et nutritionnel;
 - les différences qui existent en matière de vulnérabilité entre les hommes, les femmes, les enfants et les groupes sociaux;
 - les capacités et les systèmes de subsistance au niveau local;
 - la capacité d'adaptation des ménages, soit l'aptitude à produire des aliments ou à s'en procurer par d'autres voies;
 - la mesure dans laquelle des interventions sur le marché ou les programmes de filets de sécurité existants peuvent permettre de satisfaire les besoins alimentaires; et
 - la date à laquelle on peut escompter un retour à la normale pour ce qui est des moyens d'existence.
77. Les missions d'évaluation rapide, les missions d'évaluation des récoltes et des disponibilités alimentaires et les missions d'évaluation conjointes devraient tenir compte des points ci-après:
- Il est important de recueillir des informations avant une crise: mener régulièrement des missions d'évaluation dans les zones exposées améliore ensuite la qualité des évaluations des besoins d'urgence.
 - Le manque de connaissances sur l'économie et les marchés locaux et régionaux peut se révéler un obstacle de taille.
 - Les évaluations doivent être protégées des pressions politiques.
 - Il convient d'estimer soigneusement le nombre de personnes déplacées et de pasteurs.
 - Le fait d'évaluer séparément la sécurité alimentaire et nutritionnelle peut créer des difficultés au niveau du ciblage, de la conception des programmes et de la mesure des effets directs.
 - Les évaluations devraient faire partie des activités réalisées par les bureaux de pays, afin que des données fiables soient disponibles avant une crise et que les programmes et le ciblage puissent être adaptés en cas de crise.

Retrait après une situation d'urgence⁴²

78. Les décisions concernant le calendrier et les modalités à suivre pour assurer le retrait après une situation d'urgence peuvent être aussi importantes que la décision de lancer une intervention. Le PAM se retire à l'issue d'une situation d'urgence soit en cessant de fournir

⁴¹ WFP/EB.1/2004/4-A.

⁴² WFP/EB.1/2005/4-B.

des ressources à une opération ou à un pays, soit en passant à des programmes à plus long terme visant à protéger et à améliorer les moyens d'existence, et à accroître la résilience. La transition correspond souvent au passage d'une opération d'urgence à une intervention prolongée de secours et de redressement.

79. Le retrait offre la possibilité de passer à des activités de redressement rapide, mais comporte également des difficultés pour les communautés touchées. Une stratégie de retrait rationnelle requiert:

- des critères de retrait clairs;
- des jalons mesurables permettant d'évaluer les progrès accomplis au regard des critères fixés;
- des mesures pour parvenir aux jalons fixés et l'identification des personnes chargées de les appliquer;
- une évaluation périodique des progrès accomplis et des mesures correctives pour réduire les risques au minimum;
- un calendrier souple indiquant le moment auquel les jalons en question doivent être atteints et les dates des évaluations;
- des facteurs de déclenchement tels que le degré de réalisation des objectifs, l'amélioration de la situation humanitaire, l'accroissement de l'aptitude des pouvoirs publics à satisfaire les besoins, la diminution des contributions des donateurs ou la volonté de passer au financement d'un programme de redressement; et
- des objectifs à long terme en matière d'alignement sur les plans des gouvernements ou les priorités des donateurs.

Définition des situations d'urgence⁴³

80. À sa première session ordinaire de 2005, le Conseil a donné son aval aux recommandations figurant dans le document intitulé "Définition des situations d'urgence", qui caractérise les situations d'urgence comme "des situations où il est manifeste qu'il s'est produit un événement ou une série d'événements qui est à l'origine de souffrances humaines ou qui représente une menace imminente pour la vie ou les moyens de subsistance des populations que le gouvernement intéressé n'est pas en mesure de soulager; il s'agit d'un événement ou d'une série d'événements dont on peut établir le caractère anormal et qui désorganise la vie d'une collectivité dans des proportions exceptionnelles".

81. Les situations d'urgence comprennent:

- les séismes, les inondations, les invasions de sauterelles et autres calamités imprévues du même ordre;
- les situations d'urgence d'origine humaine forçant les populations à partir de chez elles et entraînant ainsi un afflux de réfugiés ou le déplacement de populations dans leur propre pays, ou des souffrances pour des populations touchées de toute autre manière;
- les pénuries alimentaires ou l'insécurité alimentaire provoquées par des événements à évolution lente (sécheresse, mauvaises récoltes, parasites et maladies touchant les êtres humains ou le bétail);

⁴³ WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1.

- les problèmes d'accès à la nourriture résultant de chocs économiques, d'une défaillance des marchés ou d'un effondrement de l'économie; et
- les situations complexes pour lesquelles un gouvernement ou le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies demande l'appui du PAM.

Le ciblage dans les situations d'urgence⁴⁴

82. Pour un bon ciblage, il faut trouver un juste équilibre entre les erreurs d'inclusion (lorsque des personnes reçoivent des vivres alors qu'elles n'y ont pas droit) et les erreurs d'exclusion (lorsque des personnes ne reçoivent pas de vivres alors qu'elles en ont besoin et y ont droit).
83. Le ciblage signifie: i) répertorier les communautés et les personnes ayant besoin d'une assistance alimentaire; et ii) sélectionner les mécanismes de livraison et de distribution de manière que les femmes, les hommes et les enfants ciblés soient secourus au moment voulu.
84. Les orientations données par le Conseil au sujet du ciblage pendant les situations d'urgence aiguë ont été incorporées dans la politique du PAM: "Dans les urgences aiguës, les erreurs d'inclusion sont plus acceptables que les erreurs d'exclusion. Le ciblage a également pour objectif d'assurer les conditions de sécurité nécessaires aux livraisons de produits alimentaires et la souplesse nécessaire face à des situations qui évoluent rapidement. Les coûts augmentent en proportion du niveau et de la précision du ciblage. Le PAM devrait analyser les avantages offerts par les différentes approches envisageables et en calculer le coût, en gardant à l'esprit que, si l'efficacité par rapport au coût est satisfaisante de son point de vue, elle peut avoir pour corollaire une augmentation des coûts d'opportunité ou de transaction à la charge des bénéficiaires."
85. Les principes relatifs au ciblage sont les suivants:
- le ciblage n'étant jamais parfait, chercher à instaurer un équilibre entre les erreurs d'inclusion et d'exclusion;
 - prendre les décisions de ciblage sur la base d'un budget intégral, mais classer les objectifs par ordre de priorité au cas où les ressources seraient réduites ou obtenues tardivement; communiquer sans tarder les priorités à toutes les parties prenantes et veiller à ce que celles-ci les comprennent bien;
 - faire preuve de souplesse en adaptant le ciblage en fonction du contexte et des objectifs du projet; à mesure que les situations d'urgence évoluent et que les besoins des populations changent, les processus de ciblage doivent eux aussi être modifiés;
 - utiliser des outils d'évaluation et d'alerte rapide comme l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité pour définir les paramètres de ciblage et assurer le suivi des variations durant un cycle de programme;
 - suivre de près les zones non ciblées pour veiller à évaluer les nouveaux besoins; et
 - analyser les coûts et les avantages de différentes méthodes de ciblage, les coûts potentiels engendrés par les pertes et les coûts à la charge des bénéficiaires.
86. Le PAM doit contribuer à prévenir toute violence à l'égard des femmes, des filles et des enfants, notamment dans les situations d'urgence complexes. Il devrait:
- réduire la charge de travail des femmes et des filles dans les camps et améliorer leur sécurité;

⁴⁴ WFP/EB.1/2006/5-A.

- recourir aux programmes d'assistance alimentaire pour appuyer la mise en œuvre d'activités rémunératrices au profit des femmes et des filles;
- appuyer la création d'espaces sûrs et privés pour les femmes et les filles; et
- faciliter la formation de groupes de soutien dans les camps pour permettre aux femmes de prendre des décisions et de faire entendre leur voix, en particulier pour ce qui a trait à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM⁴⁵

87. C'est à l'État touché par une crise qu'il incombe au premier chef de fournir une aide humanitaire à la population; s'il n'est pas en mesure de le faire, le gouvernement ou le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies peut demander l'aide du PAM sous la forme d'une assistance alimentaire ou d'un appui logistique. Afin de pouvoir évaluer la situation et assurer le transport, la livraison et le suivi de son assistance alimentaire, le PAM doit pouvoir accéder aux populations dans le besoin sans restriction et en toute sécurité. L'accès est une condition préalable à toute action humanitaire.
88. Le PAM ne peut adopter une démarche unique en matière d'accès aux populations. Chaque situation est particulière et exige un certain degré de souplesse et de créativité pour instaurer un juste équilibre entre les besoins et la sécurité. Pour garantir un accès en toute sécurité, il faut bien analyser la situation et gérer les questions de sécurité, respecter les normes du droit international et les principes humanitaires, favoriser la coordination et le travail en partenariat entre les parties prenantes, et mener des activités de plaidoyer à différents niveaux.
89. Ce sont les coordonnateurs de l'action humanitaire qui dirigent les activités de plaidoyer en faveur de l'accès aux populations, mais le PAM conduit souvent des négociations pour ses propres opérations, afin que l'assistance puisse être apportée en temps voulu à travers les frontières et les lignes de front, surtout lorsque l'insécurité alimentaire est un élément important de la crise ou lorsque le PAM intervient pour le compte d'autres acteurs humanitaires, notamment en tant que chef de file du module de la logistique. En toutes circonstances, le PAM veille à ce que les gouvernements et les autres parties reçoivent toutes les informations nécessaires et donnent leur assentiment aux activités réalisées.

Rôle du PAM dans le système d'assistance humanitaire⁴⁶

90. Le PAM est un important catalyseur du changement au sein du système humanitaire. Il collabore avec divers partenaires et continue de renforcer son rôle de chef de file des modules mondiaux de la logistique et des télécommunications d'urgence, ainsi que sa participation à la direction du module mondial de la sécurité alimentaire aux côtés de la FAO. Grâce à ces modules, le PAM a apporté un appui à la communauté d'aide humanitaire en général dans le cadre de situations d'urgence de niveau 3 à l'échelle du système et de nombreuses autres opérations dans le monde, au cours desquelles il a eu à coordonner des déploiements et des capacités opérationnelles d'une ampleur sans précédent.
91. L'an passé, plusieurs crises graves ont poussé le système humanitaire jusqu'à ses limites. En novembre 2013, après que le typhon Haiyan a frappé les Philippines et causé des destructions massives, une intervention d'urgence de niveau 3 a été activée, mobilisant le

⁴⁵ WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1.

⁴⁶ WFP/EB.1/2010/5-C – mise à jour la plus récente: WFP/EB.A/2014/5-A.

dispositif d'action humanitaire issu du Programme de transformation du Comité permanent interorganisations et s'appliquant à tout le système. En l'espace de quelques mois, les crises humanitaires se sont considérablement aggravées en République centrafricaine et au Soudan du Sud, déclenchant deux autres interventions de niveau 3 à l'échelle du système. Compte tenu de la simultanéité de ces situations d'urgence, le PAM et d'autres organisations humanitaires ont intensifié leurs activités de secours dans des conditions difficiles. Parallèlement, le conflit en République arabe syrienne continuait d'avoir de graves répercussions sur les populations civiles, et toutes les ressources des pays voisins étaient mobilisées pour faire face à l'afflux de réfugiés et leur venir en aide. Les situations d'urgence se sont prolongées en Afghanistan, en République démocratique du Congo, dans le Sahel, en Somalie, au Yémen et ailleurs.

92. Les chefs de secrétariat des organismes représentés au sein du Comité permanent interorganisations ont conçu le Programme de transformation, en 2011, comme un moyen de simplifier et de rationaliser la coordination des activités humanitaires. Les protocoles élaborés en collaboration déterminent désormais la planification, la coordination et l'exécution des activités. Le point qui est fait chaque année sur le rôle du PAM dans le système d'assistance humanitaire permet d'attirer l'attention sur les efforts déployés par celui-ci pour mettre en œuvre le Programme de transformation et renforcer l'efficacité de l'assistance humanitaire, grâce à une meilleure coordination avec les partenaires.

Objectif stratégique 2: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence

- But 1: Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition au profit des personnes et des communautés et contribuer à la stabilité, à la résilience et à l'autonomie.
- But 2: Aider les gouvernements et les communautés à créer ou reconstituer les moyens d'existence, à établir des liens avec les marchés et à gérer les systèmes alimentaires.
- But 3: Grâce à une assistance alimentaire et nutritionnelle, appuyer le retour volontaire et sans risque des réfugiés et des personnes déplacées et leur réintégration ou leur réinstallation.
- But 4: Garantir aux femmes et aux hommes l'équité concernant l'accès à l'assistance alimentaire et nutritionnelle et la faculté d'en disposer.

Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition⁴⁷

93. L'engagement du PAM dans les activités de consolidation de la paix, dans le cadre de l'action d'ensemble menée à cet égard par le système des Nations Unies, repose sur huit principes: i) comprendre le contexte; ii) continuer d'axer l'action sur la lutte contre la faim; iii) au minimum, éviter de nuire; iv) appuyer les priorités nationales dans la mesure du possible, mais suivre les principes humanitaires lorsque le conflit perdure; v) œuvrer en faveur de la cohérence à l'échelle des Nations Unies; vi) faire preuve de réactivité face à un environnement dynamique; vii) assurer l'ouverture et l'équité; et viii) être réaliste.

⁴⁷ WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1.

94. Compte tenu de ces principes, lorsqu'il aidera les pays en transition vers la paix, le PAM suivra trois principaux axes:
- i) investir dans les capacités institutionnelles en matière d'analyse des risques;
 - ii) recourir à une programmation intégrant la notion de conflit; et
 - iii) s'engager aux côtés des partenaires œuvrant pour la consolidation de la paix.
95. Lorsqu'il élabore des programmes adaptés à des situations de transition et tenant compte des conflits, le PAM applique trois grandes approches, selon le niveau approprié d'engagement dans la consolidation de la paix:
- i) éviter de nuire;
 - ii) appuyer la consolidation de la paix au niveau local; et
 - iii) appuyer la consolidation de la paix au niveau national.
96. Toutefois, il existe des limites à la participation du PAM, et la consolidation de la paix ne devrait pas devenir son objectif principal dans un pays. Le PAM doit obéir aux principes humanitaires, sachant que sa mission initiale est de répondre aux besoins alimentaires. Le PAM appuie le principe de cohérence au sein des Nations Unies et reconnaît que, dans certains environnements à haut risque, une approche raisonnée est nécessaire à cet égard.
97. Sous réserve de respecter ces paramètres, le PAM devrait être bien placé pour apporter une contribution précieuse à l'action d'ensemble menée pour aider les pays dans leur transition vers la paix.
98. En 2014, un rapport⁴⁸ a été présenté au Conseil faisant le point sur les résultats obtenus et les enseignements tirés de la première phase de mise en œuvre de la politique.

Objectif stratégique 3: Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels

- But 1: Aider les personnes, les communautés et les pays à renforcer la résilience face aux chocs, à réduire les risques de catastrophe et à s'adapter au changement climatique au moyen de l'assistance alimentaire et nutritionnelle.
- But 2: Mobiliser le pouvoir d'achat pour relier les petits exploitants aux marchés, réduire les pertes après-récolte, appuyer l'autonomisation économique des femmes et des hommes et transformer l'assistance alimentaire en investissement productif dans les communautés locales.
- But 3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à établir, gérer et amplifier des institutions vouées à la sécurité alimentaire et à la nutrition, des infrastructures et des systèmes de filets de sécurité durables, efficaces et équitables, y compris des systèmes liés aux chaînes locales d'approvisionnement agricole.

⁴⁸ WFP/EB.2/2014/4-D.

Réduction et gestion des risques de catastrophe⁴⁹

99. D'après la définition de sa mission et son Statut, le PAM doit "favoriser la continuité entre secours d'urgence et développement en donnant la priorité aux activités de prévention des catastrophes, de préparation et d'atténuation de leurs effets"⁵⁰.
100. La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, approuvée par le Conseil lors de sa deuxième session ordinaire de 2011, vise à renforcer la résilience et les capacités des personnes, des communautés et des pays les plus vulnérables en garantissant la sécurité alimentaire et nutritionnelle, tout en réduisant les risques de catastrophe ainsi qu'en protégeant les vies et en améliorant les moyens d'existence. Il est fait état de cette politique dans le Plan stratégique pour 2014–2017, la note conceptuelle sur le changement climatique et les politiques se rapportant à la problématique hommes-femmes et à la gestion des risques⁵¹.
101. Cette politique met l'accent sur le fait que réduire les risques de catastrophe signifie associer interventions en cas de situation d'urgence et activités ciblées de prévention, d'atténuation et de préparation. Il est fondamental de tenir compte de la problématique hommes-femmes pour lutter contre les risques de catastrophe, car, dans les sociétés inéquitables, les femmes sont plus vulnérables que les hommes en raison des stéréotypes sexistes qui entravent leur accès aux ressources⁵².
102. L'avantage comparatif acquis par le PAM dans le domaine de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe résulte de décennies de travail avec les gouvernements et les communautés exposées à l'insécurité alimentaire pour les aider à se préparer et à faire face aux catastrophes, à réduire les risques de catastrophe et à renforcer leur résilience. Le savoir-faire internationalement reconnu du PAM en matière de réduction des risques de catastrophe en rapport avec la sécurité alimentaire s'appuie sur: i) l'analyse de la sécurité alimentaire et l'alerte rapide; ii) l'analyse de la vulnérabilité; iii) les interventions en cas d'urgence et le relèvement; iv) le renforcement de la résilience et le développement des capacités; et v) la coordination interorganisations.
103. La politique repose sur les principes suivants:
- orienter les activités autour de l'assistance alimentaire ciblant les ménages, les communautés et les pays les plus vulnérables pendant et après une catastrophe;
 - utiliser des analyses de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité pour déterminer les moyens les plus efficaces de lutter contre la faim et la malnutrition;
 - investir dans la préparation aux situations d'urgence afin de maximiser l'efficacité des interventions d'urgence;
 - aider les gouvernements à élaborer des politiques, plans et programmes de réduction des risques de catastrophe en rapport avec la sécurité alimentaire;

⁴⁹ WFP/EB.2/2011/4-A.

⁵⁰ Disponible à l'adresse: <http://fr.wfp.org/content/définition-de-la-mission-du-pam>.

⁵¹ WFP/EB.A/2011/5-F, WFP/EB.1/2009/5-A/Rev.1 et WFP/EB.2/2005/5-E/1.

⁵² WFP/EB.1/2009/5-A/Rev.1, citant: Neumayer, E. et Pluemper, T. 2007. *The Gendered Nature of Natural Disasters: the Impact of Catastrophic Events on the Gender Gap in Life Expectancy*. 1981–2002. *Annals of the Amer. Ass. of Geog.* 97(3): 551–566.

- tenir compte des incidences du changement climatique, des conflits et d'autres facteurs d'insécurité alimentaire, en accordant une attention particulière aux femmes et aux enfants;
 - promouvoir les partenariats et mettre l'accent sur les approches faisant participer les gouvernements, les organismes des Nations Unies, la société civile, les organisations non gouvernementales (ONG), les instituts de recherche et le secteur privé;
 - privilégier les approches participatives avec les gouvernements, les partenaires et les communautés, et renforcer les liens avec les priorités locales et nationales;
 - obtenir de multiples effets directs pour optimiser l'impact et la durabilité des interventions, en intégrant les principes de réduction des risques de catastrophe à tous les stades de la programmation;
 - définir clairement les effets directs, l'échelle et les délais d'exécution afin de veiller à ce que les programmes soient conçus de manière à générer les résultats escomptés;
 - envisager le recours à des instruments substitutifs ou complémentaires en vue d'appuyer les objectifs nationaux;
 - apporter une assistance technique tant pour l'élaboration que pour la mise en œuvre des programmes, en collaboration avec les autorités nationales et des partenaires tels que la FAO, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et le Programme des Nations Unies pour le développement; et
 - faire en sorte que les femmes et les hommes soient traités sur un pied d'égalité lors des évaluations de la vulnérabilité et lors de la conception des projets et de leur classement par ordre de priorité; collaborer avec les partenaires pour tirer parti des compétences et des connaissances des femmes, et veiller à ce que les charges et les possibilités soient réparties de manière équitable et appropriée.
104. La politique sera accompagnée d'un plan d'action et de dispositifs pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation, et l'établissement de rapports. Un cadre opérationnel destiné aux activités menées par le PAM en matière de préparation et d'intervention en cas de crise a été élaboré pour appuyer la politique.

Objectif stratégique 4: réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim

- But 1: Prévenir le retard de croissance et l'émaciation, traiter la malnutrition aiguë modérée et remédier aux carences en micronutriments, en particulier chez les jeunes enfants, les femmes enceintes et les mères allaitantes ainsi que les personnes infectées par le VIH, la tuberculose et le paludisme, en leur donnant accès à une assistance alimentaire et nutritionnelle appropriée.
- But 2: Élargir l'accès à l'éducation et aux services de santé, contribuer à l'apprentissage et améliorer la nutrition et la santé des enfants, des adolescentes et de leur famille.
- But 3: Renforcer la capacité des gouvernements et des communautés à concevoir, gérer et amplifier des programmes nutritionnels, et créer un environnement propice pour favoriser l'égalité entre les sexes.

VIH, sida et tuberculose⁵³

105. Le VIH reste l'un des plus grands défis de notre temps. On estime que 35 millions de personnes vivent avec le VIH⁵⁴ et un bon nombre des 2 milliards de personnes souffrant de carences en micronutriments vivent dans des pays où l'on relève une forte prévalence du VIH et de la tuberculose, et des niveaux élevés de malnutrition. Dans le cadre du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le PAM est le principal organisme chargé de veiller à ce qu'un appui alimentaire et nutritionnel soit intégré aux plans et programmes nationaux en faveur des personnes vivant avec le VIH.
106. Dans la logique de sa politique de 2010 relative au VIH, le PAM a réorienté ses programmes: alors qu'il s'attachait précédemment à atténuer les répercussions de la séropositivité, il s'emploie désormais à faciliter l'accès au traitement et à améliorer les résultats obtenus grâce à un appui alimentaire et nutritionnel. Après trois ans d'application de cette politique, et en écho à la stratégie établie par ONUSIDA, le PAM a adopté une approche à deux volets: la collaboration avec les pays pour faire en sorte que tous les programmes et stratégies portant sur le VIH et la tuberculose à l'échelle nationale prévoient un appui alimentaire et nutritionnel; et la collaboration avec les gouvernements pour apporter cet appui aux personnes vivant avec le VIH.
107. La politique du PAM relative au VIH et au sida concorde avec: i) la stratégie pour 2011–2015 arrêtée par ONUSIDA ("Objectif: zéro")⁵⁵; ii) la division du travail d'ONUSIDA; iii) la nouvelle stratégie mondiale de lutte contre la tuberculose après 2015 et ses cibles⁵⁶; et iv) le Plan stratégique du PAM pour 2014–2017. Le PAM entend veiller à ce que les personnes exposées à l'insécurité alimentaire et sous traitement antirétroviral dans les pays à faible revenu reçoivent un appui nutritionnel, et à ce que les personnes touchées par le VIH ou la tuberculose ne recourent pas à des stratégies de survie préjudiciables pour faire face aux dépenses de leur ménage.
108. Le PAM vient également en aide aux personnes touchées par le VIH et la tuberculose, moyennant des interventions plus générales dans les zones à forte prévalence. Ces interventions tiennent compte des répercussions du VIH et de la tuberculose sur les personnes, les ménages et les communautés, et les atténuent; elles comprennent des programmes d'alimentation scolaire dont bénéficient de nombreux orphelins et autres enfants vulnérables, et comportent souvent un apprentissage de la vie pratique, des filets de sécurité fondés sur des activités productives et des distributions générales de vivres.

⁵³ WFP/EB.2/2010/4-A.

⁵⁴ ONUSIDA. 2014. Le rapport Gap. Genève. Disponible (en anglais uniquement) à l'adresse: http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/unaidspublication/2014/UNAIDS_Gap_report_en.pdf.

⁵⁵ ONUSIDA. Stratégie 2011–2015. Objectif: zéro. Genève. Disponible à l'adresse: <http://www.unaids.org/fr/aboutunaids/unaidstrategygoalsby2015/>.

⁵⁶ Soixante-septième session de l'Assemblée mondiale de la santé. 2014. *Projet de stratégie mondiale et cibles pour la prévention de la tuberculose, les soins et la lutte après 2015*. Disponible à l'adresse: http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA67/A67_11-fr.pdf?ua=1.

LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

| | |
|---------|--|
| FAO | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture |
| HCR | Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés |
| ONUSIDA | Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida |
| SABER | approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation |