



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 18-21 novembre 2024

Distribution: générale

Point 4 de l'ordre du jour

Date: 17 octobre 2024

WFP/EB.2/2024/4-F

Original: anglais

Questions de politique générale

Pour information

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

## Recueil des politiques relatives au Plan stratégique

### Introduction

1. À sa deuxième session ordinaire de 2010, le Conseil d'administration du PAM a demandé au Secrétariat de mettre à jour chaque année le recueil des politiques du PAM relatives au Plan stratégique et de le lui présenter en tant que document d'information. Le recueil contient des informations actualisées sur les nouvelles politiques, les politiques en cours et leurs mises à jour, donnant une vue d'ensemble des progrès récemment accomplis dans leur application ainsi que des constatations issues de leur évaluation.
2. La publication du recueil offre l'occasion d'un échange stratégique avec le Conseil au sujet des évolutions les plus récentes du cadre normatif du PAM et des domaines devant peut-être faire l'objet de travaux supplémentaires pour garantir que le corpus de politiques du PAM reste pertinent et efficace dans le contexte mondial et organisationnel.
3. À la demande du Conseil, une analyse des lacunes sur le plan des politiques a été incluse dans l'édition 2023 du recueil. Cette année, en réponse à une demande similaire formulée par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2023, cette analyse a été mise à jour et jointe en annexe au présent recueil. Elle porte sur les stratégies, les circulaires et les orientations déjà publiées ou prévues, offrant ainsi une image complète des travaux et instruments normatifs sur lesquels reposent la conception, l'exécution et le suivi des programmes et des opérations du PAM.
4. La publication du présent recueil coïncide avec la présentation de plusieurs politiques et mises à jour importantes, en vue de leur approbation en 2024, notamment les politiques relatives à la résilience, aux changements climatiques et à l'alimentation scolaire. Une nouvelle politique en matière d'ancrage local (ou localisation) sera présentée en 2025, éventuellement accompagnée d'une politique actualisée en matière d'élaboration des politiques, en fonction des résultats des discussions en cours avec le groupe de travail du Conseil chargé de l'examen de la gouvernance.

### Coordonnatrices responsables:

Mme E. Heines  
Directrice  
Division des politiques et des orientations  
concernant les programmes  
courriel: [edith.heines@wfp.org](mailto:edith.heines@wfp.org)

Mme R. Mc Guffin  
Chargée des politiques concernant les programmes  
Division des politiques et des orientations  
concernant les programmes  
courriel: [rene.mcguffin@wfp.org](mailto:rene.mcguffin@wfp.org)

5. S'agissant du programme de travail biennal, le présent recueil sera le dernier à être établi dans le cadre du Plan stratégique pour 2022-2025, sachant qu'un nouveau plan stratégique sera présenté au Conseil pour approbation en 2025. Le nouveau plan s'appuiera sur les conclusions et recommandations issues de l'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025, qui sera présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2024. Les autres évaluations prévues ou en cours de réalisation, relatives à des domaines couverts par le recueil, sont mises en évidence dans les sections correspondantes.
6. Le présent document contient un tableau dans lequel sont récapitulées les politiques institutionnelles qui relèvent de la compétence du Conseil, suivi, pour chacune d'entre elles, d'une présentation sommaire et d'informations relatives à leur état d'avancement et aux constatations issues de leur évaluation. Il y est fait référence aux stratégies, aux orientations et aux directives administratives et financières dont l'approbation relève de la direction.
7. Afin d'en faciliter l'examen par le Conseil, les politiques incluses dans le présent recueil sont réparties en quatre catégories: facteurs déterminants de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle; principes et approches; effets directs stratégiques et priorités transversales; et facteurs favorables et politiques institutionnelles.

<b>Facteurs déterminants de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle</b>		
2013	Consolidation de la paix dans les situations de transition <i>Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1)</i>	
2017	Changements climatiques <i>Politique en matière de changements climatiques (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1)</i>	
2006	Analyse économique <i>Rôle et application de l'analyse économique au PAM (WFP/EB.A/2006/5-C)</i>	
<b>Principes et approches</b>		
2000	Approches participatives <i>Approches participatives (WFP/EB.3/2000/3-D)</i>	
2004	Principes humanitaires <i>Principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C)</i>	
2006	Accès humanitaire <i>Note sur l'accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1)</i>	
<b>Effets directs stratégiques et priorités transversales</b>		
2005	Définition des situations d'urgence <i>Définition des situations d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1)</i>	
2004	Évaluation des besoins d'urgence <i>Évaluation des besoins d'urgence (WFP/EB.1/2004/4-A)</i>	
2006	Ciblage dans les situations d'urgence <i>Le ciblage dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2006/5-A)</i>	
2005	Retrait après une situation d'urgence <i>Retrait après une situation d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-B)</i>	
2017	Préparation aux situations d'urgence <i>Politique en matière de préparation aux situations d'urgence – Renforcer la préparation pour intervenir efficacement en temps de crise (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1)</i>	
2023	Transport aérien <i>Politique du PAM en matière de transport aérien (WFP/EB.1/2023/4-A).</i>	

2003	Assistance alimentaire et moyens d'existence dans les situations d'urgence <i>Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence: stratégies du PAM (WFP/EB.A/2003/5-A)</i>
2023	Transferts monétaires <i>Politique en matière de transferts monétaires (WFP/EB.A/2023/5-A)</i>
2012	Protection sociale et filets de sécurité <i>Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (WFP/EB.A/2012/5-A)</i>
2013	Alimentation scolaire <i>Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire (WFP/EB.2/2013/4-C)</i>
2002	Insécurité alimentaire en milieu urbain <i>L'insécurité alimentaire en milieu urbain: stratégies pour le PAM (WFP/EB.A/2002/5-B)</i>
2011	Réduction et gestion des risques de catastrophe <i>Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (WFP/EB.2/2011/4-A)</i>
2015	Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition <i>Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (WFP/EB.A/2015/5-C)</i>
2019	Achats locaux et régionaux de produits alimentaires <i>Politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires (WFP/EB.2/2019/4-C)</i>
2022	Renforcement des capacités des pays <i>Politique actualisée de renforcement des capacités des pays (WFP/EB.A/2022/5-A)</i>
2023	Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire <i>Politique actualisée en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (WFP/EB.A/2023/5-C)</i>
2020	Protection et obligation redditionnelle <i>Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2)</i>
2022	Problématique femmes-hommes <i>Politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1)</i>
2017	Nutrition <i>Politique en matière de nutrition (WFP/EB.1/2017/4-C)</i>
2010	VIH et sida <i>Politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida (WFP/EB.2/2010/4-A)</i>
2017	Environnement <i>Politique environnementale (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1)</i>
2016	Plans stratégiques de pays <i>Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)</i>
<b>Facteurs favorables et politiques institutionnelles</b>	
2021	Gestion du personnel <i>Politique du PAM en matière de personnel (WFP/EB.A/2021/5-A)</i>
2018	Contrôle <i>Cadre de contrôle du PAM (WFP/EB.A/2018/5-C)</i>
2018	Gestion globale des risques <i>Politique en matière de gestion globale des risques pour 2018 (WFP/EB.2/2018/5-C)</i>
2021	Fraude et corruption <i>Politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption (WFP/EB.A/2021/5-B/1)</i>
2022	Évaluation <i>Politique d'évaluation du PAM (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)</i>

## Examen succinct des politiques

### Facteurs déterminants de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle

8. Comme souligné dans le Plan stratégique pour 2022-2025, les principaux facteurs déterminants de la faim et de la malnutrition – nouvelles guerres, conflits qui ne trouvent pas de règlement, crise climatique mondiale et chocs économiques récurrents – constituent aussi des occasions de renouveler l'action et d'améliorer l'acquisition de connaissances. En outre, ils servent de points de départ pour mettre au point les programmes du PAM, établir de nouveaux partenariats et produire des données factuelles.

### *Rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition*

9. Une évaluation de la politique du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1) a été réalisée entre 2021 et 2022, puis approuvée par le Conseil à sa première session ordinaire de février 2023. Il en est ressorti que, dans l'ensemble, la politique reposait sur des principes réalistes et concrets capables de guider le PAM dans son approche de la prise en compte des conflits et ses contributions à la paix.
10. La politique met l'accent sur le fait que tous les programmes menés dans des situations de conflit ou d'après-conflit doivent, au minimum, ne pas nuire et tenir compte des risques de conflit. Là où aucun processus de paix engagé sous l'égide de l'Organisation des Nations Unies (ONU) n'est en cours, mais où il est possible de contribuer à la réconciliation au niveau local, le PAM peut appuyer les initiatives locales de consolidation de la paix. Cet appui peut prendre la forme d'activités visant, par exemple, à renforcer la cohésion sociale en apportant une aide aux communautés en proie à des tensions ou à améliorer l'accès à des ressources naturelles disputées au moyen d'une assistance alimentaire pour la création d'actifs. Lorsqu'il existe un processus de paix engagé sous l'égide de l'ONU, le PAM peut appuyer des initiatives nationales de promotion de la paix, de plus grande envergure, en particulier celles orchestrées par les pouvoirs publics qui visent à lutter contre la faim.
11. Il est clairement indiqué dans la politique que la consolidation de la paix ne doit pas devenir la principale priorité du PAM dans les pays où il intervient: le PAM est tenu d'obéir aux principes humanitaires et sa mission première doit être de répondre aux besoins liés à la faim. Le PAM appuie le principe de cohérence de l'action à l'échelle du système des Nations Unies et est conscient que, dans certains environnements à haut risque, cela requiert une approche soigneusement pondérée. Le point sur la mise en œuvre de la politique présenté en 2014 (WFP/EB.2/2014/4-D) rend compte des progrès accomplis et des enseignements tirés pendant les premiers temps de l'application de la politique.
12. Conformément aux recommandations issues de l'évaluation de cette politique, le PAM a élaboré une stratégie dans laquelle il précise comment il entend modifier son mode de fonctionnement, renforcer ses capacités et faire évoluer sa culture pour faire en sorte que les risques de conflit soient pris en compte de manière plus systématique dans ses programmes et ses opérations ainsi que par son personnel à tous les niveaux. Les orientations relatives à la prise en compte des conflits dans les programmes et les domaines fonctionnels seront complétées par des modules de formation de courte durée, des missions de renforcement des capacités et la fourniture d'un appui aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, ce qui permettra de consolider les capacités du PAM en matière d'analyse des conflits et de gestion des risques connexes. La stratégie appelle également à désigner des référents pour la prise en compte des risques de conflit dans les principaux bureaux de pays, ainsi qu'à créer des postes de conseillers spécialisés dans les questions de paix et de conflits dans chaque bureau régional.

13. Le PAM procède actuellement à l'élaboration d'un cadre définissant les modalités de sa contribution à la paix, en veillant au respect des principes humanitaires. Ce cadre garantit que la lutte contre la faim demeure le principal point de départ des efforts de consolidation de la paix que déploie le PAM, qui portent principalement sur le renforcement de la cohésion sociale.

### ***Changements climatiques***

14. Une évaluation des politiques du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et en matière de changements climatiques a été réalisée en 2022 et examinée par le Conseil à sa session annuelle de 2023 (WFP/EB.A/2023/7-C). L'évaluation menée a permis de conclure que si la politique du PAM en matière de changements climatiques de 2017 (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1) offrait un ensemble de cadres conceptuels, de principes directeurs et d'options de programmation clairement définis, à appliquer pour gérer les risques liés au climat dans le cadre des systèmes alimentaires et contribuer à l'action climatique, celle-ci était désormais obsolète.
15. Les évaluateurs ont recommandé que la politique en matière de changements climatiques soit actualisée de sorte "qu'elle tienne compte de l'évolution récente du contexte extérieur, traduise la nature transversale évolutive des actions du PAM relatives aux changements climatiques et se conforme aux enseignements tirés de l'expérience et aux nouvelles priorités internes". Le PAM procédera à une mise à jour de cette politique, qui sera présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de novembre 2024, conjointement avec la mise à jour de la politique du PAM en matière de résilience, qui est aussi en cours d'élaboration. Dans la mise à jour de sa politique en matière de changements climatiques, le PAM définira sa proposition de valeur et les atouts qui sont les siens s'agissant d'adopter une approche intégrée de l'action climatique qui vise à contribuer aux efforts déployés pour éviter, réduire et prendre en compte les pertes et préjudices découlant des changements climatiques.

### ***Analyse économique***

16. La politique de 2006 relative au rôle et à l'application de l'analyse économique au PAM (WFP/EB.A/2006/5-C) fait valoir toute l'importance de l'analyse économique, associée à l'analyse des questions nutritionnelles, sociales, politiques et environnementales ainsi que de celles ayant trait à la problématique femmes-hommes, en tant qu'outil indispensable pour parvenir à une compréhension globale des causes et des effets de la faim. Au PAM, l'analyse économique s'inscrit dans le cadre de l'analyse de la sécurité alimentaire; elle facilite la conception et la mise en œuvre des stratégies et des activités menées par les pays pour éliminer la faim d'ici à 2030 et contribue au développement des économies locales.
17. Aux niveaux des stratégies, des programmes et des opérations, l'analyse économique est nécessaire pour bien comprendre comment les marchés peuvent aider les ménages à satisfaire leurs besoins essentiels et à assurer leur sécurité alimentaire. Elle contribue également à renforcer la résilience des opérations du PAM face aux chocs économiques et à l'instabilité des prix, conformément à la politique du PAM en matière de transferts monétaires (WFP/EB.A/2023/5-A). Ces résultats passent par l'analyse des marchés mondiaux et locaux, des prix et des taux de change, de la production alimentaire, des revenus et des dépenses des ménages et d'autres variables économiques influant directement ou indirectement sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des personnes pauvres souffrant de la faim, ainsi que sur l'efficacité et l'efficacité des opérations du PAM.

18. L'analyse économique sert de base à la conception des programmes du PAM et aux éventuels ajustements à leur apporter, et facilite l'évaluation de la faisabilité, des risques et de l'impact des interventions. Elle permet d'améliorer les opérations du PAM grâce à des activités essentielles telles que: l'analyse des facteurs économiques qui contribuent à l'insécurité alimentaire des ménages aux niveaux macroéconomique et microéconomique; la réalisation d'études de marché qui éclairent le choix des modalités d'assistance appropriées; le suivi en continu de l'évolution des prix des denrées alimentaires, des taux de change et d'autres indicateurs économiques importants; l'évaluation des opérations, pour ce qui est de l'impact, de l'efficacité et de l'efficience; l'évaluation des risques économiques potentiels, susceptibles d'avoir une incidence sur la sécurité alimentaire, tout en contribuant à la prise en compte de ces risques et des scénarios connexes dans les outils de gestion des risques des bureaux de pays et leurs plans d'urgence, et en facilitant la conception de mesures de préparation en temps utile; et la réalisation de simulations économiques qui contribuent à l'alerte rapide et facilitent l'évaluation des conséquences que les chocs mondiaux – comme la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) et la crise alimentaire mondiale – ont sur la sécurité alimentaire, ainsi que celle des incidences attendues des chocs locaux et des programmes de transferts monétaires. L'analyse économique permet aussi d'éclairer l'élaboration de politiques aux niveaux local et mondial, de mener une action de communication et de sensibilisation étayée par des données factuelles et de donner au PAM et à ses partenaires les connaissances nécessaires pour prendre des décisions fondées sur les faits. Elle permet également de fournir une assistance technique aux pouvoirs publics et d'harmoniser les opérations du PAM avec les politiques nationales de développement et les efforts déployés par les pays pour réduire la pauvreté.
19. Cette politique ayant été approuvée avant 2011, le Bureau de l'évaluation consultera la direction du PAM afin de déterminer s'il convient de l'inclure dans son plan de travail et, le cas échéant, quand.

### **Principes et approches**

20. Le PAM s'engage à respecter les principes humanitaires fondamentaux que sont l'humanité, la neutralité, l'impartialité et l'indépendance opérationnelle. La présente section porte sur les politiques du PAM relatives aux principes qui guident son action.

### **Approches participatives**

21. La politique du PAM en matière d'approches participatives (WFP/EB.3/2000/3-D) met l'accent sur le fait que la participation des populations touchées contribue à améliorer la conception et l'exécution des programmes du PAM et donc à atteindre plus efficacement les objectifs fixés en matière de sécurité alimentaire. Le PAM intègre ce principe dans toutes les phases du cycle des programmes.
22. Si le degré de participation est fonction du contexte, le PAM s'emploie à faire en sorte que la prise de décisions soit ouverte à tous, associe activement les structures communautaires représentatives et n'entraîne pas de discrimination à l'égard des groupes marginalisés. L'approche du PAM consiste à relier la planification descendante et la planification ascendante en faisant participer activement les communautés et les autres parties prenantes qui influent sur les processus ayant une incidence sur la vie des personnes auxquelles il vient en aide.
23. L'expérience du PAM montre que les approches participatives sont tout aussi pertinentes dans les situations d'urgence que dans le cadre de l'aide au développement. Néanmoins, les contraintes inhérentes aux situations d'urgence peuvent être différentes de celles rencontrées dans le cadre de l'action en faveur du développement.

24. En 2011, le PAM a adhéré aux engagements du Comité permanent interorganisations en matière de responsabilité à l'égard des populations touchées; la participation est alors devenue une composante essentielle de son approche en la matière, qui vise à faire en sorte que les points de vue des personnes touchées soient bien pris en compte lors de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des programmes. En 2017, le PAM a fait siens les engagements révisés du Comité permanent interorganisations et, en tant que signataire du Grand Bargain (pacte relatif au financement de l'action humanitaire), il est déterminé à s'acquitter de l'engagement, révisé en 2021, tendant à soutenir davantage le rôle moteur joué par les acteurs locaux et la participation des communautés touchées et à fournir un appui souple et à plus long terme aux intervenants humanitaires. Par conséquent, la participation des acteurs locaux et le rôle moteur qui est le leur sont les éléments qui guideront la formulation de la politique en matière d'ancrage local qui est en cours d'élaboration.
25. Le PAM a suivi une approche participative pour élaborer sa politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2), telle qu'approuvée par le Conseil en novembre 2020, à sa deuxième session ordinaire, ainsi que pour définir sa stratégie en matière de soutien à la protection sociale et mettre en œuvre sa feuille de route pour l'inclusion du handicap (WFP/EB.2/2020/4-B). Axée sur la concertation, la communication d'informations et la remontée des observations des parties prenantes, la stratégie du PAM en matière de participation communautaire, visant à garantir la responsabilité à l'égard des personnes touchées, permet de faire en sorte que les programmes soient pertinents et dynamiques et qu'ils tiennent compte des retours d'information recueillis.
26. Cette politique ayant été approuvée avant 2011, le Bureau de l'évaluation consultera la direction du PAM afin de déterminer s'il convient de l'inclure dans son plan de travail et, le cas échéant, quand.

### **Principes humanitaires**

27. En 2004, à la demande du Conseil, le PAM a établi un résumé des principes humanitaires fondamentaux qui guident son action – humanité, neutralité et impartialité. Dans le Plan stratégique pour 2014-2017, l'indépendance opérationnelle a été ajoutée comme quatrième principe humanitaire fondamental du PAM.
28. Dans le résumé sont également énumérées les bases d'une action humanitaire efficace, qui sont le respect, l'autosuffisance, la participation, le renforcement des capacités et la coordination, ainsi que les deux normes suivantes:
  - *Obligation de rendre compte de l'action menée.* Le PAM tiendra les donateurs, les gouvernements des pays hôtes, les bénéficiaires et les autres parties prenantes concernées informés de ses activités et de leur impact en établissant régulièrement des rapports.
  - *Professionnalisme.* Le PAM veillera au maintien du plus haut degré de professionnalisme et d'intégrité au sein de son personnel recruté sur le plan international ou national.
29. Un rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C) et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1) couvrant la période allant de 2004 à 2017, a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2018. Donnant suite aux constatations issues de l'évaluation, le PAM a mené une étude visant à favoriser une meilleure compréhension, à tous les niveaux en interne, des dilemmes qui se posent dans l'application des principes humanitaires. Le premier document portant sur ces dilemmes a été publié en 2018; il sera suivi d'un second document, à paraître d'ici à la fin de 2024. Des orientations relatives à

l'indépendance opérationnelle, visant à aider les bureaux de pays à mettre en œuvre les normes mondiales en matière d'assurances à donner, sont en cours d'élaboration.

30. À la demande du Conseil, le Bureau de l'évaluation envisage de faire réaliser, en 2026, une évaluation stratégique du respect par le PAM des principes humanitaires.

### **Accès humanitaire**

31. La politique relative à l'accès aux populations à des fins humanitaires (WFP/EB.1/2006/5B/Rev.1) rappelle que l'accès constitue une condition préalable à toute action humanitaire fondée sur des principes et que le PAM doit pouvoir accéder aux personnes qui ont besoin d'aide sans restriction et en toute sécurité pour pouvoir évaluer la situation, procéder à l'acheminement de l'assistance et en assurer le suivi. Les situations de conflit, l'insécurité et les obstacles physiques, politiques ou bureaucratiques constituent autant d'entraves à l'accès humanitaire. Le PAM est déterminé à renforcer sa capacité d'obtenir et de maintenir un accès humanitaire et de venir en aide aux civils touchés par des crises.
32. La façon dont le PAM aborde la question de l'accès aux populations à des fins humanitaires témoigne de la contribution qui est la sienne à l'action plus vaste engagée par le système des Nations Unies, tout en tenant compte du fait que chaque situation est particulière et exige un certain degré de souplesse et de créativité pour mettre en balance les besoins et les risques. Un accès sûr et continu repose sur une analyse minutieuse de la situation et une bonne gestion des risques, une prise en compte des différents domaines fonctionnels, le respect du droit international et des principes humanitaires, la coordination et la collaboration entre les parties prenantes, la mobilisation des acteurs communautaires et locaux et une action de sensibilisation à différents niveaux.
33. Si ce sont les coordonnateurs de l'action humanitaire qui orchestrent les activités de plaidoyer en faveur de l'accès aux populations, le PAM s'efforce souvent d'obtenir l'adhésion de la population à ses opérations et négocie l'autorisation de les mener, afin qu'une assistance puisse être apportée en temps voulu aux personnes qui en ont besoin, surtout lorsque l'insécurité alimentaire est un élément important de la crise ou lorsqu'il intervient pour le compte d'autres acteurs humanitaires, par exemple en tant que chef de file du module de la logistique. En toutes circonstances, le PAM veille à ce que les pouvoirs publics et les autres parties aient toutes les informations nécessaires et approuvent ses activités.
34. Un rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C) et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1) a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2018. Il renferme huit recommandations visant à éclairer l'évolution des pratiques au sein du PAM et dans le cadre de l'action menée en coordination avec ses partenaires. Des documents d'orientation ont été élaborés en réponse à ces recommandations, notamment des directives opérationnelles concernant le dialogue avec les groupes armés non étatiques, publiées en mai 2024.
35. Afin de donner suite à l'audit interne dont l'approche suivie par le PAM en matière d'accès humanitaire fait l'objet de façon continue, la stratégie correspondante sera actualisée d'ici à la fin de 2024.

### **Effets directs stratégiques et priorités transversales**

36. Aujourd'hui, face à l'ampleur et à la complexité des chocs et des facteurs de perturbation, il faut mettre en place des programmes pluripartenaires et multisectoriels qui répondent avant tout aux besoins urgents tout en permettant de tirer parti des possibilités de renforcer la résilience et de s'attaquer aux causes profondes de la vulnérabilité. Pour définir ses effets directs stratégiques et ses priorités transversales, le PAM s'appuie sur l'ensemble des politiques énumérées dans la présente section. Le Plan stratégique et le cadre normatif du



PAM trouvent leur expression au niveau des pays dans les plans stratégiques de pays (PSP), qui font l'objet d'une politique également évoquée dans la présente section.

### **Définition des situations d'urgence**

37. Aux termes de la politique relative à la définition des situations d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1), les situations d'urgence sont "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 [d'existence] 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". Le protocole révisé d'activation des interventions d'urgence, entré en vigueur en février 2022, repose sur cette définition.
38. Les situations d'urgence comprennent les séismes, les inondations, les invasions de criquets pèlerins, les crises sanitaires 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 de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ou à l'origine d'autres épreuves; 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 les animaux d'élevage); 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'ONU demande l'appui du PAM.
39. Cette politique a été prise en compte dans l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence, achevée en 2020 (WFP/EB.1/2020/5-A)<sup>1</sup>.

### **Évaluation des besoins d'urgence**

40. Dans les situations d'urgence, le PAM détermine s'il est nécessaire de fournir une assistance alimentaire extérieure pour sauver des vies humaines et protéger les moyens d'existence. Les évaluations des besoins d'urgence doivent être fiables et menées en temps voulu afin d'éviter que les populations soient exposées à des risques et pour faire en sorte que les ressources humanitaires soient allouées efficacement (WFP/EB.1/2004/4-A).
41. Les évaluations des besoins permettent de recueillir des informations sur le nombre de personnes touchées par une crise, l'ampleur de la crise et son emplacement géographique; les déficits sur les plans alimentaire et nutritionnel; les différences qui existent en matière de vulnérabilité entre les hommes, les femmes et les enfants et entre les différents groupes sociaux; les capacités et les systèmes de subsistance au niveau local; la capacité qu'ont les ménages de faire face, en produisant des aliments ou en s'en procurant par d'autres moyens; la mesure dans laquelle les besoins alimentaires peuvent être satisfaits par des interventions sur le marché ou des programmes de protection sociale déjà en place; et la date à laquelle on peut escompter un retour à la normale pour ce qui est des moyens d'existence.
42. La politique du PAM en matière d'évaluation des besoins d'urgence a été évaluée en 2007. Le rapport succinct de cette évaluation est publié sous la cote WFP/EB.2/2007/6-A. Cette politique est aussi mentionnée dans l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018), dont le rapport a été présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2020 (WFP/EB.1/2020/5-A).

---

<sup>1</sup> L'évaluation stratégique couvre plusieurs aspects des politiques du PAM relatives à l'évaluation des besoins d'urgence, à la définition des situations d'urgence, au retrait après une situation d'urgence et au ciblage dans les situations d'urgence.

***Ciblage dans les situations d'urgence***

43. La politique relative au ciblage dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2006/5-A) définit la position du PAM concernant le ciblage, lequel consiste à répertorier les personnes ayant besoin d'une assistance, une attention particulière étant accordée aux groupes systématiquement marginalisés, notamment les personnes handicapées, et à sélectionner des mécanismes de livraison et de distribution appropriés de sorte que les femmes, les hommes, les filles et les garçons ciblés reçoivent une assistance au moment où ils en ont besoin.
44. Un ensemble d'orientations et d'outils axés sur certains contextes particuliers vient compléter cette politique, comme la note d'orientation opérationnelle relative au ciblage et à l'établissement des priorités (2021) et les orientations conjointes du PAM et du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés relatives au ciblage de l'assistance afin de répondre aux besoins essentiels (2020), s'appliquant spécifiquement aux camps de réfugiés.
45. Il est particulièrement important de disposer de procédures et d'outils solides pour faciliter la participation et la représentation effectives des personnes touchées tout au long du cycle des programmes. Cette politique, tout comme la politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle de 2020, dispose que les communautés devraient être associées à l'ensemble des processus, être consultées et informées au sujet des critères de ciblage – lesquels doivent être clairs – et avoir accès à des dispositifs fonctionnels de remontée de l'information. Pour obtenir les meilleurs résultats possibles avec les ressources disponibles, les décisions relatives au ciblage et à l'établissement de priorités doivent, dans la mesure du possible, viser à promouvoir la cohérence et la complémentarité entre les activités menées dans le cadre d'un PSP, celles conduites par les partenaires humanitaires et les partenaires de développement intervenant au niveau local et les initiatives pertinentes mises en œuvre par le gouvernement hôte.
46. Une circulaire du Directeur exécutif sur la gestion des procédures de ciblage par les bureaux du PAM (OED2022/026) a été publiée en décembre 2022, en réponse, notamment, à des audits et des évaluations internes et externes. La circulaire vise à faire en sorte que le ciblage redevienne un élément essentiel des activités du PAM, à définir les principaux rôles et responsabilités à cet égard et à établir des normes minimales concernant les grands principes connexes. En outre, elle met en place une approche institutionnelle du ciblage comportant l'analyse des besoins et du contexte, le ciblage et l'établissement des priorités, la mise en œuvre, et le suivi et l'évaluation. La participation transversale des communautés et des partenaires doit également être assurée tout au long du processus de ciblage, de même que la communication avec les personnes touchées, dans les deux sens.
47. Cette politique a été prise en compte lors de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence, achevée en 2020 (WFP/EB.1/2020/5-A). Une évaluation stratégique des processus en place au PAM pour le ciblage et l'établissement des priorités, notamment dans les situations d'urgence, devrait débuter en 2024, à la demande du Bureau de l'évaluation.

***Retrait après une situation d'urgence***

48. Comme souligné dans la politique du PAM relative au retrait après une situation d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-B), les décisions relatives au calendrier et aux modalités de 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 mettre à disposition des ressources, soit en passant à des programmes à long terme visant à protéger et à améliorer les moyens d'existence et à accroître la résilience.

49. Le retrait après une situation d'urgence offre la possibilité de passer à des activités de relèvement rapide, mais comporte également des difficultés pour les communautés concernées. Une stratégie de retrait rationnelle requiert les éléments suivants:
- des critères de retrait précis;
  - des jalons mesurables permettant d'évaluer les progrès accomplis au regard des critères fixés;
  - la détermination des mesures à adopter pour atteindre les jalons fixés ainsi que des personnes chargées de les prendre;
  - l'évaluation périodique des progrès accomplis et la prise de mesures correctives pour réduire autant que possible les risques;
  - un calendrier souple indiquant le moment auquel les jalons 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 financer un programme de relèvement;
  - l'harmonisation des objectifs à long terme avec les plans des gouvernements ou les priorités des donateurs.
50. Cette politique a été prise en compte lors de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence, achevée en 2020 (WFP/EB.1/2020/5-A). Le Service de la préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise procède actuellement à un examen interne des politiques du PAM relatives aux situations d'urgence, visant à éclairer les activités normatives dans ce domaine.

### ***Préparation aux situations d'urgence***

51. La politique en matière de préparation aux situations d'urgence (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1) fournit un cadre et des principes directeurs visant à guider les travaux que le PAM mène dans des environnements opérationnels de plus en plus complexes ainsi que son approche tendant à considérer que chaque situation et intervention d'urgence est unique. Elle éclaire également les partenariats conclus par le PAM avec les autorités nationales et locales, les organes régionaux, les communautés locales, les entités de la société civile et le secteur privé.
52. Les recommandations issues de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2020/5-A) ont débouché sur l'élaboration du protocole d'activation des interventions d'urgence, en application duquel le PAM est tenu d'anticiper les situations d'urgence et de s'y préparer, notamment en investissant dans des activités d'alerte rapide et de préparation. La consolidation du système interne d'alerte facilite une alerte et une action rapides au niveau intersectoriel. Le PAM continue de renforcer sa capacité de déploiement du personnel et d'améliorer d'autres outils et directives institutionnels afin d'intervenir rapidement et de façon efficace et efficiente en cas d'urgence.
53. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation a fait réaliser une évaluation de la politique en matière de préparation aux situations d'urgence en 2023. Le rapport succinct de cette évaluation sera présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2025.

**Transport aérien**

54. La politique du PAM en matière de transport aérien (WFP/EB.1/2023/4-A) sert de cadre pour les opérations du Service du transport aérien et confirme la ferme volonté du PAM de fournir des services qui soient sûrs, efficaces, efficaces et modulables. Un point sur la mise en œuvre de cette politique a été présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2024. Ce rapport rendait compte des progrès accomplis par le PAM dans plusieurs domaines, notamment la fourniture de services de transport aérien, les protocoles de sécurité et le respect des règles en vigueur, les mesures visant à favoriser la durabilité environnementale et à rendre le personnel aussi performant que possible, les financements pérennes et souples, les solutions innovantes de transport aérien à des fins humanitaires et les partenariats stratégiques.
55. Il ressort de ce rapport que, durant sa première année de mise en œuvre, la politique du PAM en matière de transport aérien a permis de renforcer la capacité d'intervention rapide du Service du transport aérien en situation d'urgence, de maintenir un niveau élevé de sécurité et d'efficacité et d'agir en faveur de la durabilité environnementale, tout en encourageant l'innovation et la collaboration stratégique.
56. Le Bureau de l'évaluation fera évaluer la politique en matière de transport aérien quatre à six ans après le début de sa mise en œuvre.

**Assistance alimentaire et moyens d'existence dans les situations d'urgence**

57. La politique relative à l'aide alimentaire et aux moyens de subsistance dans les situations d'urgence (WFP/EB.A/2003/5-A) met l'accent sur le fait qu'il est essentiel de protéger les moyens d'existence pour aider les populations à satisfaire leurs besoins immédiats dans les situations d'urgence et à entamer un processus de relèvement une fois le choc passé. Elle souligne que les programmes d'assistance alimentaire peuvent contribuer à préserver les actifs essentiels, à prévenir le recours à des stratégies de survie préjudiciables et à soutenir les moyens d'existence pendant une crise. Il y est indiqué que, si cela s'avère nécessaire, le PAM doit évaluer et analyser systématiquement les questions liées aux moyens d'existence dans les situations d'urgence, renforcer sa capacité de concevoir et de mettre en œuvre des interventions axées sur les moyens d'existence, lorsqu'il le juge approprié, et d'en assurer le suivi, et créer des synergies entre ses interventions d'urgence et ses interventions à plus long terme, notamment en renforçant les partenariats avec des acteurs de premier plan tels que les organisations communautaires, d'autres entités des Nations Unies – dont le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'Organisation internationale pour les migrations et l'Organisation internationale du Travail –, les organisations non gouvernementales et les organismes techniques intervenant à l'interface entre action humanitaire, développement et paix.
58. La politique a été complétée par de nombreuses autres politiques, notamment celles relatives à l'évaluation des besoins d'urgence (2004), au ciblage dans les situations d'urgence (2006), aux transferts monétaires (2023), à la protection sociale et aux filets de sécurité (2012), à la problématique femmes-hommes (2022), au renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (2015) ainsi qu'à la protection et à l'obligation redditionnelle (2020).
59. Depuis l'adoption de cette politique en 2003, le PAM a encore renforcé son approche en matière de protection et d'appui aux moyens d'existence dans les situations d'urgence, et cela dans des domaines thématiques divers, notamment: l'évaluation des situations d'urgence, l'analyse et le ciblage; l'alerte rapide, la préparation aux situations d'urgence et la capacité d'intervention rapide; les transferts monétaires et l'appui aux marchés; les dispositifs d'assistance alimentaire pour la création d'actifs ou pour la formation dans les

situations d'urgence; le recours à l'approche à trois niveaux<sup>2</sup> visant à associer interventions d'urgence et activités de renforcement de la résilience; l'appui à l'autosuffisance et aux moyens d'existence dans les contextes de déplacement; les programmes d'assistance en milieu urbain; et la prise en compte systématique de la problématique femmes-hommes et du handicap.

60. Cette politique a été prise en compte lors de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence, achevée en 2020 (WFP/EB.1/2020/5-A).

### ***Transferts monétaires***

61. La politique du PAM en matière de transferts monétaires (WFP/EB.A/2023/5-A) énonce la façon dont le PAM conçoit l'utilisation des transferts monétaires et met en œuvre cette modalité pour contribuer à éliminer la faim. La politique, qui s'appuie sur une expérience de plus de 15 ans, montre de quelle manière les transferts monétaires peuvent aider les personnes auxquelles le PAM apporte son assistance à satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels ainsi que leurs autres besoins essentiels immédiats et, parallèlement, à rompre le cercle de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire.
62. Avec cette politique, le PAM place l'expérience et le vécu des bénéficiaires au centre de ses opérations de transferts monétaires, l'objectif étant de leur offrir choix et souplesse et d'accroître autant que possible l'efficacité de ses programmes en élargissant le recours à une assistance monétaire non assortie de conditions ou de restrictions.
63. Afin d'obtenir les effets directs envisagés, le PAM s'efforce de verser aux personnes en situation d'urgence une aide monétaire visant à couvrir leurs besoins essentiels, de protéger le pouvoir d'achat des ménages en période d'instabilité économique, d'utiliser les programmes de transferts monétaires pour permettre l'inclusion financière numérique des bénéficiaires, tout en aidant les gouvernements à consolider leurs programmes de transferts monétaires et leurs systèmes de versement. En outre, lorsqu'il fournit une aide monétaire, le PAM la verse en priorité à des femmes, qui reçoivent l'argent pour le compte du ménage.
64. Pour concrétiser ses transferts monétaires, le PAM met en place des mécanismes d'assurance de bout en bout qui permettent de faire en sorte que l'argent soit reçu par les bénéficiaires ciblés et que les risques de fraude et de détournement soient réduits.
65. Un point sur la mise en œuvre de la politique en matière de transferts monétaires sera présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire, en novembre 2024. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation fera évaluer la politique quatre à six ans après le début de sa mise en œuvre.

### ***Protection sociale et filets de sécurité***

66. En octobre 2004, le Conseil a approuvé le document de politique générale 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). En 2012, il a pris note d'un point sur la politique en matière de filets de sécurité (WFP/EB.A/2012/5-A), établi par le PAM en réponse à l'évolution des débats au niveau mondial et en interne et compte tenu des résultats d'une évaluation stratégique de son rôle en matière de protection sociale et de filets de sécurité (WFP/EB.A/2011/7-B), menée en 2011.

---

<sup>2</sup> L'approche à trois niveaux en matière de programmation prévoit que le processus de planification et de mise en œuvre des initiatives soit mené aux niveaux national, infranational et régional.

67. En 2018, la suite donnée au point sur la politique en matière de filets de sécurité a fait l'objet d'une évaluation (WFP/EB.A/2019/7-B), dont il est ressorti que la direction devait confirmer et ancrer dans la durée la détermination du PAM à appuyer les programmes de protection sociale pilotés par les pays. L'évaluation a donné lieu à cinq recommandations visant à guider la planification stratégique, notamment en élaborant une stratégie institutionnelle en matière de protection sociale.
68. Donnant suite à ces recommandations, en juillet 2021, le PAM a élaboré et lancé une stratégie de soutien à la protection sociale<sup>3</sup>. Celle-ci offre une vision d'avenir et un cadre de coordination pour les activités menées à tous les niveaux à l'appui des systèmes et programmes nationaux de protection sociale. Pleinement conforme au Plan stratégique du PAM pour 2022-2025, le plan d'exécution de la stratégie est axé sur le perfectionnement des effectifs, l'appui technique et la coordination intersectoriels, les connaissances et l'apprentissage, les partenariats, le suivi et la communication d'informations.
69. En 2025, le Bureau de l'évaluation fera réaliser une évaluation stratégique portant sur la protection sociale, visant à fournir des indications et des recommandations propres à éclairer les programmes à venir et les orientations stratégiques.

### **Alimentation scolaire**

70. Le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 (WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2) confirme la position de chef de file du PAM à l'échelle mondiale pour ce qui est de la santé et de la nutrition en milieu scolaire. Une évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) (WFP/EB.A/2021/7-B) a été présentée au Conseil à sa session annuelle de 2021. Il y était recommandé que le PAM actualise sa politique en matière d'alimentation scolaire de 2013 (WFP/EB.2/2013/4-C), dans laquelle était définie son approche visant à privilégier l'exécution directe d'interventions d'alimentation scolaire, conjointement avec des initiatives de renforcement des capacités dans divers contextes nationaux.
71. La nouvelle mise à jour de la politique en matière de repas scolaires, qui sera examinée par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de novembre 2024, vise à faire avancer le programme d'activités relatif à l'alimentation scolaire dans le monde et à étayer le rôle de liaison essentiel que jouent les programmes de repas scolaires entre l'action humanitaire et les activités de développement. Les initiatives mondiales les plus récentes en matière de repas scolaires y seront prises en compte, notamment la création de la Coalition pour l'alimentation scolaire, tout en veillant à ce que le PAM soit doté des moyens nécessaires pour répondre aux attentes des pays et des partenaires dans ce secteur en plein essor. La mise à jour de la politique permettra de confirmer que les programmes de repas scolaires représentent l'une des interventions de protection sociale les plus importantes, de par leur contribution au renforcement de la résilience face à la pauvreté, à l'insécurité alimentaire et à l'exclusion sociale chez les enfants et les ménages en situation de vulnérabilité. Elle fera également fond sur la stratégie du PAM en matière de santé et de nutrition en milieu scolaire.
72. La stratégie décennale du PAM en matière de santé et de nutrition en milieu scolaire<sup>4</sup> a été lancée début 2020, à l'issue d'un examen complet des données factuelles relatives à l'appui apporté aux écoles dans le cadre des programmes de repas scolaires, des enseignements tirés de l'expérience et des meilleures pratiques, ainsi que de consultations menées en interne et auprès de partenaires externes. Le PAM poursuivra sa collaboration avec les gouvernements, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, l'Organisation des

---

<sup>3</sup> PAM. 2021. *Stratégie du Programme alimentaire mondial en matière de soutien à la protection sociale*.

<sup>4</sup> PAM. 2020. *Donner une chance à tous les écoliers: Travailler en partenariat pour améliorer la santé et la nutrition en milieu scolaire en vue de développer le capital humain – Stratégie du PAM en matière d'alimentation scolaire pour 2020-2030*.

Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et d'autres entités des Nations Unies, les instituts de recherche, les organisations régionales et d'autres partenaires pour faire en sorte que tous les élèves du primaire aient accès à des repas de bonne qualité à l'école, ainsi qu'à un ensemble plus large de services de santé et de nutrition intégrés.

### ***Insécurité alimentaire en milieu urbain***

73. La pauvreté, l'insécurité alimentaire et la malnutrition sont le lot de nombreuses villes dans les pays dans lesquels intervient le PAM. À la suite de la pandémie de COVID-19, dont les conséquences ont été particulièrement graves pour les citadins, le PAM a reçu un nombre accru de demandes d'appui de la part des pays. En collaboration avec ses partenaires, il s'emploie à renforcer les approches suivies et les programmes menés en zone urbaine. Pour cela, il s'attache à réaliser des analyses multisectorielles approfondies du contexte afin de mieux comprendre la vulnérabilité en milieu urbain; à mettre en œuvre des approches de ciblage adaptées à des milieux urbains hétérogènes; à mener des programmes complémentaires et une réflexion systémique et à établir des partenariats qui facilitent la mise en place d'interventions adaptées pour pallier l'insuffisance des services dans les établissements urbains informels; à bien planifier ses stratégies de retrait de façon à favoriser la prise en charge des activités d'assistance alimentaire et des dispositifs de protection sociale aux niveaux local et national, tout en réduisant la vulnérabilité face aux chocs et aux perturbations à venir.
74. Conformément à son Plan stratégique pour 2022-2025, à son mandat et à ses avantages relatifs, au Nouveau Programme pour les villes adopté par la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable, au Programme de développement durable à l'horizon 2030 et aux ODD, ainsi qu'au Sommet mondial sur l'action humanitaire, le PAM a élaboré, à l'issue de vastes consultations, une stratégie d'assistance en milieu urbain dans laquelle sont exposées ses priorités pour les zones urbaines et qui offre un cadre et une direction stratégique pour ses activités qui sont susceptibles de contribuer à éliminer la faim. Cette stratégie<sup>5</sup> a été lancée en 2023.
75. Le document de politique générale présentant une stratégie d'assistance en milieu urbain (WFP/EB.A/2002/5-B) ayant été établi avant 2011, et une nouvelle stratégie ayant depuis été élaborée, le Bureau de l'évaluation déterminera s'il convient de l'inclure dans son plan de travail et, le cas échéant, selon quelles modalités.

### ***Réduction et gestion des risques de catastrophe***

76. La politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (WFP/EB.2/2011/4-A) vise à renforcer la résilience et les capacités des personnes, des communautés et des pays les plus vulnérables afin de réduire les risques de catastrophe, et permet ainsi de protéger les vies et les moyens d'existence dans les situations de vulnérabilité et de prévenir la faim et la malnutrition.
77. Il est ressorti de l'évaluation de la politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et de la politique du PAM en matière de changements climatiques (WFP/EB.A/2023/7-C) que la politique en matière de réduction des risques de catastrophe devenait rapidement obsolète alors que ce domaine d'action ne perdait rien de son importance pour le PAM. Comme suite aux recommandations issues de cette évaluation, le repositionnement du concept de réduction des risques de catastrophe sera effectué grâce à l'élaboration d'un cadre conceptuel qui facilitera la prise en compte systématique de la réduction des risques de catastrophe dans d'autres politiques et fonctions pertinentes du PAM.

---

<sup>5</sup> PAM. 2023. *Stratégie urbaine du PAM – Atteindre la faim zéro dans un monde en voie d'urbanisation*

### **Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition**

78. Une évaluation de la politique du PAM en matière de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (WFP/EB.A/2015/5-C) a été présentée au Conseil d'administration à sa session annuelle de juin 2023 (WFP/EB.A/2023/7-D). L'évaluation menée a permis de conclure que cette politique était tout à fait pertinente au regard du mandat du PAM, mais qu'elle ne permettait plus de positionner le PAM dans le panorama général de la résilience et devait donc être mise à jour afin d'en accroître la clarté conceptuelle.
79. Comme suite à cette évaluation, le PAM a travaillé en collaboration avec les membres du Conseil dans le cadre d'une série de tables rondes et de débats, d'ateliers et de consultations informels sur les mesures à prendre, visant à éclairer l'élaboration d'une politique actualisée en matière de résilience. Une fois mise à jour, la nouvelle politique permettra de définir clairement le concept de résilience dans le cadre des programmes du PAM ainsi que l'avantage relatif de celui-ci en matière d'interventions axées sur le renforcement de la résilience, en particulier dans les contextes de chocs récurrents et là où les activités du PAM en faveur de la résilience peuvent contribuer à réduire les besoins.
80. La politique relative à la résilience sera présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire en novembre 2024, conjointement avec la politique actualisée en matière de changements climatiques qui est élaborée en parallèle.

### **Achats locaux et régionaux de produits alimentaires**

81. Au fil des ans, le PAM a régulièrement augmenté la proportion de produits alimentaires achetés aux niveaux local et régional. Faisant fond sur la politique précédente<sup>6</sup> et en réponse à une demande faite par le Conseil en juin 2018, des consultations ont été organisées avec les membres du Conseil et d'autres parties prenantes, aboutissant à l'élaboration d'une politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires (WFP/EB.2/2019/4-C), que le Conseil a approuvée à sa deuxième session ordinaire de 2019. Cette politique met en avant trois points forts du PAM en matière d'achats de produits alimentaires – pouvoir d'achat, connaissance des marchés des produits alimentaires et capacité de mobilisation – ainsi que ses complémentarités avec les autres organismes ayant leur siège à Rome et d'autres acteurs.
82. La politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires définit un ensemble de principes directeurs visant à accroître durablement les achats de produits alimentaires effectués par le PAM aux niveaux local et régional. Elle décrit également la manière dont le PAM tirera profit de son pouvoir d'achat pour soutenir les petits exploitants agricoles et contribuer à assurer la sécurité alimentaire en misant sur le renforcement des filières et des systèmes alimentaires locaux et régionaux. Elle favorise une meilleure intégration des fonctions du PAM relatives aux achats et aux programmes afin de tirer parti des achats locaux et régionaux et d'améliorer la performance des systèmes alimentaires aux échelons local et régional.
83. Les achats effectués auprès d'acteurs locaux et à des conditions favorables aux petits exploitants agricoles, associés aux interventions menées dans le cadre des programmes, constituent désormais un élément important de la contribution que fournit le PAM, s'agissant d'atténuer les difficultés auxquelles se heurtent les populations les plus vulnérables et de promouvoir des changements systémiques qui contribuent à réduire les besoins humanitaires et à construire des systèmes alimentaires plus résilients sur le long

---

<sup>6</sup> La politique du PAM sur les achats de produits alimentaires dans les pays en développement (2006) disposait que, toutes choses étant égales par ailleurs et compte tenu des critères de financement des donateurs, la préférence devait être donnée aux fournisseurs issus de pays en développement. Bien que celle-ci ait été remplacée par la politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires, le PAM maintient toutefois son engagement à ce principe.



terme. Par ailleurs, les outils et les systèmes élaborés dans le cadre de la politique sont appliqués dans les pays de deux régions – Afrique de l’Ouest et Moyen-Orient, Afrique du Nord et Europe orientale – ainsi que dans les principaux pays dans lesquels cette politique est mise en œuvre. En 2023, 60 pour cent des denrées utilisées dans le cadre des opérations du PAM ont été achetées sur des marchés locaux et régionaux<sup>7</sup>.

84. Un point sur la mise en œuvre de la politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2023. En 2024, le Bureau de l’évaluation a prévu la réalisation d’une évaluation de la feuille de route stratégique pour 2022-2025 relative à la chaîne d’approvisionnement, dont l’un des piliers est la politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires, qui sera donc examinée dans le cadre de cette évaluation stratégique.

### **Renforcement des capacités des pays**

85. Le Plan stratégique pour 2022-2025 réserve une grande place à la contribution du PAM au renforcement des capacités des pays. Il met en avant, en y associant un effet direct stratégique spécifique, toute l’importance d’un renforcement des programmes et des systèmes nationaux afin que ceux-ci puissent permettre de venir en aide aux populations à grande échelle et d’obtenir des résultats durables.
86. À sa session annuelle de 2022, le Conseil a approuvé la politique actualisée de renforcement des capacités des pays (WFP/EB.A/2022/5-A), visant à donner suite à une recommandation formulée à l’issue de la synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées (WFP/EB.A/2021/7-C), présentée en 2021, qui appelait le PAM à réaffirmer son engagement en faveur du renforcement des capacités des pays et à mieux en préciser le concept. La politique actualisée est fondée sur la politique de renforcement des capacités nationales et régionales, telle qu’adoptée par le PAM en 2004 (WFP/EB.3/2004/4-B), ainsi que sur le document relatif à la mise en œuvre de cette politique, présenté en 2009 (WFP/EB.2/2009/4-B). Elle définit la finalité de l’engagement du PAM en matière de renforcement des capacités des pays, présente les principaux concepts et la terminologie s’y rapportant et donne les grandes lignes d’une approche s’inspirant des théories et des bonnes pratiques les plus récentes dans ce domaine.
87. La politique actualisée propose une approche systémique du renforcement des capacités des pays, englobant les complémentarités et les liens d’interdépendance entre les capacités selon trois axes – domaine individuel, domaine organisationnel et environnement favorable –, et favorisant la mobilisation des parties prenantes de tous les secteurs de la société – pouvoirs publics, société civile, secteur privé, universités et communautés –, en reconnaissance de leur importance collective aux fins de l’obtention de résultats durables et porteurs de transformation pour ce qui est des capacités renforcées. L’approche du PAM en matière de renforcement des capacités des pays prend en compte les capacités nationales existantes et en tire parti; elle est ancrée dans des solutions pilotées et prises en main au niveau local et peut s’appliquer dans différents contextes, notamment dans les États en situation de fragilité ou touchés par un conflit.
88. Dans une note d’information complémentaire présentée au Conseil, le PAM illustre le plan de mise en œuvre visant à concrétiser la vision stratégique énoncée dans la politique actualisée. Dans ce plan sont définis les principaux objectifs et activités axés sur la diffusion de la politique, le renforcement des capacités internes, l’appui aux programmes, le suivi et la production de données factuelles, la gestion des connaissances et l’apprentissage, et les partenariats.

---

<sup>7</sup> "Rapport annuel sur les résultats de 2023" (WFP/EB.A/2024/4-A/Rev.1), par. 114.

89. La mise en œuvre de la politique actualisée et son efficacité feront l'objet d'un examen dans le cadre d'une évaluation indépendante, à réaliser dans les quatre à six ans suivant l'approbation de la politique actualisée, conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques.

### ***Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire***

90. Le Conseil a approuvé la politique actualisée du PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (WFP/EB.A/2023/5-C) à sa session annuelle de 2023. La politique actualisée renforce l'engagement du PAM en faveur de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire en tant qu'outils indispensables pour donner aux pays du Sud les moyens d'accéder à un avenir plus stable et plus prospère en partageant des solutions pour éliminer la faim.
91. Donnant directement suite à l'évaluation, menée en 2021, de la version initiale de la politique de 2015 (WFP/EB.2/2021/6-A) et conformément au Plan stratégique du PAM, la politique actualisée vise à permettre au PAM de renforcer son rôle de facilitateur, d'intermédiaire et d'"entremetteur" en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire en mettant à profit ses atouts particuliers, tout en s'appuyant sur un ensemble de normes et de principes en harmonie avec la stratégie en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire à l'échelle du système des Nations Unies. L'objectif est de faire en sorte que les gouvernements et les autres parties prenantes nationales et locales puissent bénéficier de l'appui spécialisé que fournit le PAM en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire aux fins de la réalisation de l'ODD 2, et que les initiatives de coopération dirigées par les pays soient reconnues, développées et largement adoptées comme un outil à part entière pour la mise en œuvre de solutions inclusives visant à éliminer la faim.
92. Élaborée à l'issue de vastes consultations en interne et en externe, la politique actualisée est axée sur trois domaines d'action stratégiques: consolider les efforts actuellement déployés en passant de modalités de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire expérimentales à la fourniture d'un appui dans le cadre des programmes; répondre aux nouvelles demandes dans des domaines tels que la gestion des chaînes d'approvisionnement, la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise et la réduction des risques de catastrophe, entre autres; et assurer la qualité et les résultats des initiatives de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire en se fondant sur les normes et principes internationaux. Afin que la politique puisse être couronnée de succès, le PAM s'appuiera principalement sur sept leviers: les partenariats, le financement, les capacités institutionnelles, un personnel qualifié, des orientations, la communication et la production de données factuelles. Ces leviers sont pris en compte dans le plan d'exécution chiffré de la politique, établi pour la période 2023-2027.
93. Un an après l'approbation de la politique actualisée, le PAM a organisé une [manifestation](#) en marge de la session annuelle du Conseil de juin 2024, au cours de laquelle les membres du Conseil ont été informés de l'état d'avancement de la mise en œuvre de la politique et ont examiné les possibilités pour le PAM de renforcer son soutien aux pays qui partagent leurs innovations et apprennent les uns des autres.
94. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation fera évaluer la politique actualisée en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire quatre à six ans après le début de sa mise en œuvre.

**Protection et obligation redditionnelle**

95. En novembre 2020, le Conseil a approuvé la politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2), qui actualisait la politique de 2012 en matière de protection humanitaire (WFP/EB.1/2012/5-B/Rev.1). La nouvelle politique est établie pour répondre à l'évolution des besoins et donner suite aux recommandations issues d'une évaluation menée en 2018, portant sur les politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (WFP/EB.A/2018/7-C), notamment en plaçant davantage l'accent sur la responsabilité à l'égard des personnes touchées. Le terme "protection" s'applique à l'ensemble des activités visant à prévenir, à réduire et à atténuer les risques et les conséquences de la violence, de la contrainte, des privations et des mauvais traitements infligés à des personnes, à des groupes et à des communautés, et à y faire face.
96. En vertu de la politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle, le PAM s'engage à prévenir et à traiter les risques que la faim fait peser sur le plan de la protection, quel que soit le contexte, et à obtenir des résultats satisfaisants en matière de protection pour les populations auxquelles il vient en aide. Conformément à l'une des priorités transversales de son Plan stratégique pour 2022-2025, il compte placer les personnes touchées au cœur de ses efforts de planification et d'exécution des programmes et veiller à ce que leur voix soit prise en compte dans sa prise de décisions et dans son action.
97. La politique donne au PAM les moyens de définir plus précisément les risques et les besoins en matière de protection ainsi que le rôle qu'il peut jouer, en collaboration avec ses partenaires, dans toutes les situations où il intervient, de façon à être le plus efficace possible. Elle met également en avant les conséquences différenciées que l'insécurité alimentaire peut avoir sur différentes populations, ainsi que les interventions à mettre en œuvre à l'intention des personnes les plus vulnérables, comme les femmes et les adolescentes, les personnes handicapées et les populations autochtones. Les efforts à cet égard sont également éclairés par la mise en œuvre de la politique en matière de problématique femmes-hommes, la feuille de route pour l'inclusion du handicap ainsi que les orientations relatives à la mobilisation des communautés et aux populations autochtones.
98. En 2024, le PAM a poursuivi la mise en œuvre de cette politique, notamment en s'attachant à déployer à plus grande échelle l'outil intégré d'analyse du contexte et d'évaluation des risques, qui permet de combiner plusieurs analyses transversales en une seule; à mettre au point et à lancer la boîte à outils qui fournit aux partenaires coopérants des orientations sur les principales questions relatives à la protection et à l'obligation redditionnelle, tout au long du cycle des programmes; et à concevoir et à mettre en œuvre, à l'intention du personnel des bureaux de pays et des partenaires du PAM, un ensemble intégré d'interventions de renforcement des capacités portant sur les principales approches axées sur les personnes. Parmi les principales réalisations de 2024 figurent également l'élaboration d'orientations relatives à la protection et aux opérations de transferts de type monétaire, ainsi qu'aux modalités à suivre pour venir en aide aux enfants non accompagnés et aux ménages dirigés par un enfant.
99. Le PAM a procédé à un examen à mi-parcours de sa politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle, qui a permis d'évaluer les progrès accomplis à ce jour et de formuler des recommandations concernant les mesures à prendre. Les conclusions de cet examen seront disponibles au cours du dernier trimestre de 2024. Le Bureau de l'évaluation fera réaliser une nouvelle évaluation de la politique en 2026, visant à fournir des indications et des recommandations propres à éclairer les programmes à venir et les orientations stratégiques.

**Problématique femmes-hommes**

100. La politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1) a été approuvée par le Conseil à sa première session ordinaire de 2022. Elle fait fond sur l'engagement de longue date du PAM et ses travaux en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes, et tient compte des principales constatations issues de l'évaluation de la politique précédente (WFP/EB.A/2015/5-A). Elle porte sur l'action liée à la problématique femmes-hommes menée par le PAM dans le cadre de ses programmes et s'inscrit, en les complétant, dans le droit fil des politiques du PAM en matière de personnel, en matière de protection et d'obligation redditionnelle et en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.
101. La politique en matière de problématique femmes-hommes appelle à promouvoir l'adoption de mesures destinées à lutter contre les causes profondes des inégalités entre les sexes qui ont des répercussions sur la sécurité alimentaire et la nutrition, ce qui est nécessaire pour atteindre les ODD 2, 5 et 17. Si le Plan stratégique du PAM établit l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes en tant que priorité transversale dont il faut tenir compte dans toutes les initiatives du PAM, la politique porte principalement sur le rôle moteur que doit jouer le PAM s'agissant d'assurer un accès équitable des femmes et des hommes à la sécurité alimentaire et à la nutrition et la maîtrise des moyens pour y parvenir dans des conditions d'égalité, et de promouvoir l'émancipation économique des femmes et des filles en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. Par ailleurs, la politique met l'accent sur l'importance de nouer des partenariats efficaces, de disposer d'analyses et de données solides sur la question et d'intensifier la production d'éléments factuels, soulignant que des améliorations peuvent être apportées dans ces domaines techniques essentiels.
102. Donnant directement suite à l'évaluation de 2020 portant sur la politique précédente couvrant la période 2015-2020 (WFP/EB.A/2020/7-B), la politique en matière de problématique femmes-hommes de 2022 était assortie d'un plan d'exécution. Parmi les principales avancées réalisées dans la mise en œuvre de ce plan en 2023-2024 figurent: l'élaboration d'outils permettant d'étayer les conclusions d'une étude des inégalités d'accès et des obstacles à l'assistance humanitaire liés à cette problématique; la mise en œuvre de l'outil intégré d'analyse des risques et du contexte; les ajustements apportés au programme de certification de l'égalité femmes-hommes destiné aux bureaux de pays; l'incorporation de trois nouveaux indicateurs dans le Cadre de résultats institutionnels, dont deux sont fondés sur des méthodes d'évaluation qualitatives; le lancement, à titre expérimental, de l'outil de réflexion sur les normes sociales et la publication de plusieurs documents d'orientation élaborés dans le cadre du Programme conjoint sur les approches visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes, mis en place par les organismes ayant leur siège à Rome; et le développement de l'approche de responsabilité au regard des résultats en matière d'égalité femmes-hommes, pour mieux suivre les résultats, les budgets et les dépenses liés à l'action en faveur de l'égalité des sexes, conformément aux engagements pris dans le cadre des PSP.
103. La restructuration du PAM en 2024 a donné lieu à la fusion des bureaux et des unités chargés de l'égalité femmes-hommes, de la protection et de la responsabilité à l'égard des personnes touchées, de l'inclusion du handicap, des populations autochtones, de l'émancipation économique des femmes et de l'inclusion financière numérique, et de l'ancrage local, en un seul et unique Service chargé de la problématique femmes-hommes, de la protection et de l'inclusion. La restructuration mise en place permettra de renforcer les synergies et d'accroître les gains d'efficacité dans l'action que mène le PAM au titre de ses programmes axés sur les personnes et de ses engagements de politique générale.
104. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation fera évaluer la politique en matière de problématique femmes-hommes quatre à six ans après le début de sa mise en œuvre.

## **Nutrition**

105. À sa première session ordinaire de 2017, le Conseil a approuvé une politique en matière de nutrition pour 2017-2021 (WFP/EB.1/2017/4-C) venant remplacer la précédente (WFP/EB.1/2012/5-A), qui couvrait la période 2012-2014.
106. La politique en vigueur renforce l'engagement pris par le PAM de faire de la lutte contre toutes les formes de malnutrition l'un des principaux moyens d'atteindre l'ODD 2, grâce à l'exécution directe de certains programmes et aux activités de renforcement des capacités des pays. Elle tient compte des disponibilités en aliments nutritifs, de l'accès à ces aliments, de la demande dont ils font l'objet et de leur consommation, et propose une approche fondée sur le cycle de vie et reposant sur des données factuelles afin de répondre aux besoins nutritionnels et de concrétiser l'objectif consistant à faire bénéficier les personnes vulnérables de tous âges d'une alimentation saine en quantité suffisante.
107. Le Plan stratégique pour 2022-2025 fait de la prise en compte des considérations relatives à la nutrition dans l'ensemble des programmes du PAM une priorité transversale. Le PAM est déterminé à tirer parti de ses systèmes, de ses stratégies et de ses capacités pour contribuer autant que possible à améliorer les régimes alimentaires et à faire reculer la malnutrition. L'aide apportée pour que les populations vulnérables – dont les personnes en situation de pauvreté extrême, les personnes handicapées, les personnes âgées et celles vivant avec le VIH/sida ou la tuberculose – soient en mesure de satisfaire leurs besoins nutritionnels est au cœur du mandat du PAM. Ce dernier veille à garantir l'adéquation nutritionnelle de l'assistance alimentaire qui est fournie aux femmes et aux enfants dans le cadre de ses services vitaux de prise en charge et de prévention de la malnutrition. Il coopère avec les gouvernements afin d'améliorer l'accès à une alimentation saine en s'appuyant sur les interventions menées dans des domaines tels que la protection sociale à dimension nutritionnelle. Par ailleurs, le PAM s'attache à renforcer les systèmes alimentaires au service d'une meilleure nutrition en intervenant dans les chaînes d'approvisionnement alimentaire, en développant les initiatives d'enrichissement des aliments et en faisant évoluer les comportements des consommateurs.
108. Il est ressorti de l'évaluation du travail du PAM concernant la nutrition et le VIH/sida (WFP/EB.1/2023/5-A), présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2023, que la nutrition jouait un rôle central dans le Plan stratégique en vigueur et dans le portefeuille de programmes du PAM, et que la politique existante en matière de nutrition restait dans une large mesure pertinente. L'évaluation a mis en avant l'importance du rôle joué par le PAM s'agissant de lutter contre la malnutrition et de promouvoir une alimentation saine. Une stratégie en matière de nutrition ainsi qu'un plan d'exécution tenant compte des recommandations issues de l'évaluation et fondés sur une définition concrète de ce que constitue une prise en compte effective de la nutrition dans l'ensemble des programmes et systèmes du PAM et par tout son personnel sont en cours d'élaboration dans le cadre d'un processus consultatif. Cette nouvelle stratégie sera prête d'ici à la fin de 2024.

## **VIH et sida**

109. Malgré quatre décennies d'action, le VIH demeure un défi de santé publique auquel le monde doit faire face. Les personnes vivant avec le VIH font face à une insécurité alimentaire accrue, qui peut les contraindre à adopter des mécanismes de survie hasardeux afin de pouvoir se nourrir et nourrir leur ménage, en particulier dans les contextes d'urgence ou de fragilité. L'insécurité alimentaire et les stratégies de survie qui en découlent finissent souvent par compromettre le respect du traitement du VIH, qui est pourtant indispensable. La malnutrition entraîne également des répercussions sur le bien-être des personnes vivant avec le VIH, puisqu'une mauvaise alimentation et des carences nutritionnelles sont susceptibles d'accroître le risque de morbidité et de mortalité.

110. Pour venir en aide aux personnes les plus vulnérables, le PAM s'appuie sur ses compétences opérationnelles et techniques de façon à sauver des vies et à changer la vie des bénéficiaires en facilitant l'inclusion des groupes de population vulnérables, en situation d'insécurité alimentaire et souffrant de malnutrition, notamment les personnes vivant avec le VIH, dans ses programmes et plateformes, afin de promouvoir la concrétisation à grande échelle et à long terme des effets directs liés à la santé et au développement. Il continue d'intégrer des programmes alimentaires et nutritionnels à la riposte des pays au VIH et à la tuberculose, la protection sociale étant toujours plus mise au service de la lutte contre la vulnérabilité et l'inégalité à grande échelle, conformément à la stratégie mondiale de lutte contre le sida.
111. Un rapport actualisé sur la mise en œuvre de la politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida (WFP/EB.2/2010/4-A) est présenté au Conseil chaque année. L'évaluation stratégique de cette politique a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2023 (WFP/EB.1/2023/5-A). Il en est ressorti que la politique, qui était pertinente au moment de sa rédaction, avait néanmoins perdu de son adéquation au fil du temps, compte tenu des avancées réalisées en matière de médicaments antirétroviraux d'importance vitale et de tests de dépistage à faible coût. Les évaluateurs ont conclu que la question du VIH restait particulièrement importante pour le PAM, dont le mandat consistait à venir en aide aux populations les plus vulnérables, et ont recommandé à celui-ci de déterminer la meilleure façon d'optimiser et d'intégrer la riposte au VIH dans ses programmes afin de s'acquitter de ses engagements mondiaux à cet égard tout en respectant le principe tendant à "ne laisser personne de côté". Ainsi, la Division de la nutrition du PAM a élaboré une stratégie définissant le rôle du PAM concernant le VIH, dans laquelle sont mises en avant les possibilités nouvelles d'intégrer les questions relatives au VIH dans ses programmes et de mieux en rendre compte à l'échelle institutionnelle d'ici à 2030.

### **Environnement**

112. Le PAM reconnaît qu'il est essentiel de prendre soin de l'environnement pour favoriser la sécurité alimentaire et le développement durable. Dans sa politique environnementale (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1), il s'est engagé à élaborer des mécanismes pour déterminer, éviter et gérer de manière systématique les risques pour l'environnement découlant de ses activités. Il y a en outre pris acte du fait que ses activités d'assistance alimentaire pouvaient générer des avantages environnementaux, et s'est engagé à chercher à obtenir ces avantages tout en s'efforçant de ne pas nuire.
113. Fondée sur un ensemble de principes fondamentaux, la politique prévoit l'amélioration progressive de la durabilité environnementale des activités du PAM; des efforts de protection de l'environnement; une utilisation plus efficace des ressources et une réduction aussi importante que possible de l'empreinte carbone du PAM; la mise en conformité des activités du PAM avec les bonnes pratiques internationales et les normes mondiales en matière de durabilité environnementale; et le renforcement de l'aptitude des partenaires du PAM à planifier et à mettre en œuvre des activités respectueuses de l'environnement dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la nutrition.
114. En vertu de cette politique, le PAM s'engage à élaborer des outils de planification et de mise en œuvre, notamment des normes environnementales définissant les mesures de protection indispensables et les attentes minimales, un processus d'analyse et de classement permettant de recenser et de gérer les risques écologiques et un système de gestion environnementale conforme à la norme ISO 14001 de l'Organisation internationale de normalisation.

115. Depuis que la politique a été adoptée, le PAM a élaboré un cadre pour la durabilité environnementale et sociale, visant à guider l'établissement et le maintien d'un ensemble de normes environnementales et sociales fondamentales, d'un processus d'analyse, de classement et de gestion des risques écologiques et sociaux et d'un système de gestion environnementale. Ce cadre est conçu pour limiter les effets négatifs potentiels que pourrait avoir le PAM sur l'environnement, les personnes et les communautés du fait des activités menées dans le cadre de ses programmes, des opérations d'appui ou de tout autre action qu'il met en œuvre ou qu'il finance, tout en améliorant progressivement la durabilité environnementale et sociale de ces activités, opérations et autres actions.
116. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation a fait réaliser une évaluation de la politique environnementale en 2023, dont le rapport succinct sera présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2025.

### ***Plans stratégiques de pays***

117. La politique en matière de plans stratégiques de pays a marqué un tournant majeur dans la façon dont le PAM aborde la planification, le contrôle et l'approbation des programmes. L'évaluation de la politique, réalisée en 2023, a permis de constater que celle-ci demeurait un document valide, ne nécessitant aucune actualisation dans l'immédiat, et qu'elle avait donné au PAM les moyens de passer à une planification au niveau des pays, tout en définissant une vision propre à en guider les activités à moyen terme.
118. Les PSP faisant désormais partie intégrante du portefeuille de programmes du PAM, la politique correspondante englobe la panoplie d'instruments, les mesures d'accompagnement et les compétences techniques et autres du personnel, qui sont indispensables pour bien planifier ces plans et les mettre en œuvre avec succès. Alors que les bureaux de pays abordent des PSP de nouvelle génération, la référence normative pour le personnel, à tous les niveaux, n'est plus la politique en soi, mais l'ensemble des directives en matière de programmation, de planification, de budgétisation, de gestion de la performance et de communication des résultats, qui ont été élaborées pour guider la mise en œuvre de cette politique.
119. Conformément aux recommandations issues de l'évaluation, le PAM s'emploie à mettre au point une nouvelle approche de la planification stratégique par pays, comportant une démarche plus stratégique et "allégée" du dispositif, en mettant davantage en avant l'élaboration des PSP, l'assurance de la qualité et l'apprentissage et en simplifiant les procédures et les processus d'examen, de révision et d'approbation de ces plans. Pour concrétiser ses ambitions, le PAM adoptera une approche révisée et plus cohérente, fondée sur des PSP ciblés, assortis de budgets réalistes.
120. Dans le cadre de ses PSP, le PAM privilégie la concordance des stratégies et des programmes avec les priorités des pays et des partenaires et s'engage dans des domaines d'activité nouveaux et innovants, tout en approfondissant son expérience dans des domaines mieux connus. Cette démarche se traduit par un meilleur positionnement et des relations plus mûres avec les gouvernements; cependant, pour tous les PSP, les bilans communs de pays et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable guident et encadrent les aspects relatifs au développement, ouvrant ainsi la voie à de nouvelles possibilités et à de nouveaux domaines d'activité.
121. Le PAM s'emploie à améliorer la mise en œuvre de sa politique en matière de plans stratégiques de pays en renforçant l'obligation de rendre compte et l'apprentissage à l'appui de la gestion axée sur les résultats et en développant la planification stratégique des effectifs et le renforcement des compétences, conformément à sa politique en matière de personnel.

## **Facteurs favorables et politiques institutionnelles**

### ***Gestion du personnel***

122. L'approche du PAM en matière de personnel et de culture organisationnelle continue d'évoluer depuis que le Conseil a approuvé le Plan stratégique pour 2022-2025. Dans ce contexte, la politique du PAM en matière de personnel (WFP/EB.A/2021/5-A) expose la vision d'avenir que le PAM a pour son personnel et offre un cadre cohérent lui permettant de parvenir à l'excellence en matière de gestion du personnel et de promouvoir une culture organisationnelle respectueuse, éthique et inclusive, ce qui est nécessaire à l'accomplissement de sa mission.
123. La politique définit quatre domaines prioritaires en matière de gestion du personnel ainsi que 12 composantes destinées à encadrer la mise en œuvre des initiatives menées dans chacun de ces domaines. Les quatre domaines prioritaires sont les suivants: "réactivité et souplesse", "performance et amélioration", "diversité et inclusion" et "bienveillance et soutien". Le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 (WFP/EB.1/2022/4-A/Rev.1) est ancré dans la politique en matière de personnel. Son résultat de gestion 2 (Gestion du personnel) comprend des indicateurs de performance clés afférents à chacun des domaines prioritaires et illustre l'ambition que le PAM a pour son personnel et sa volonté d'instaurer une culture organisationnelle respectueuse et inclusive qui favorise et préserve les normes de déontologie et de comportement professionnel les plus rigoureuses.
124. Le Directeur exécutif alors en poste ayant demandé à tous les directeurs et chefs de bureau de procéder à un examen des instruments, stratégies, cadres, plans d'action et autres textes administratifs existants et les ayant autorisés, au besoin, à les réviser afin de les mettre en conformité avec la politique en matière de personnel, 100 pour cent des bureaux régionaux et 92 pour cent des bureaux de pays avaient inclus en 2022 une "dimension relative au personnel" dans leurs plans de travail, et 83 pour cent des bureaux du PAM dans le monde avaient indiqué qu'ils avaient commencé à revoir leurs politiques, stratégies, cadres et pratiques au regard de la politique en matière de personnel. Ainsi, 91 pour cent de tous les bureaux du PAM avaient intégré une dimension relative au personnel dans leurs plans de travail annuels.
125. Depuis l'approbation de la politique, une unité spécialisée a été créée dans le cadre du Département de la culture organisationnelle. L'Unité de coordination des activités relatives au personnel et à la culture organisationnelle est chargée d'accompagner le processus de transformation organisationnelle découlant de la mise en œuvre de la politique en matière de personnel, en coordonnant et en supervisant les activités transversales dans les domaines de la gestion du personnel et de la culture organisationnelle et en en rendant compte. Elle coordonne également l'initiative interne d'importance primordiale relative à l'investissement dans le personnel du PAM, approuvée dans le cadre du Plan de gestion pour 2022-2024, qui donne au PAM les moyens d'intensifier et d'accélérer les efforts qu'il déploie pour atteindre ses objectifs en matière de personnel et de culture organisationnelle.
126. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation fera réaliser en 2026 une évaluation de la politique en matière de personnel, visant à fournir des indications et des recommandations propres à éclairer les programmes à venir et les orientations stratégiques.



## **Contrôle**

127. À sa session annuelle de 2018, le Conseil a approuvé le cadre de contrôle du PAM (WFP/EB.A/2018/5-C). En réponse à une recommandation figurant dans le rapport de l'Auditeur externe sur la supervision par la direction (WFP/EB.A/2022/6-I/1), le Directeur exécutif alors en poste a publié, en mars 2023, une circulaire sur le cadre de supervision par la direction au PAM (OED2023/007) afin de préciser ce qui est attendu des équipes de direction des bureaux régionaux et des fonctions mondiales dans le cadre de leur rôle de supervision de deuxième ligne et d'énoncer les principes et responsabilités s'agissant de présenter les conclusions issues des activités de contrôle, d'en rendre compte, de les examiner et d'y donner suite<sup>8</sup>.
128. En tant que partie intégrante du système de gouvernance, le cadre de contrôle fournit l'assurance raisonnable que le PAM mène des activités pleinement conformes au mandat qui lui a été donné par les organes délibérants; qu'il rend pleinement compte des fonds qui lui sont octroyés; qu'il mène ses activités de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible; et que son personnel et tous ses autres collaborateurs respectent les normes les plus strictes en matière de professionnalisme, d'intégrité et de déontologie.
129. Il ressort de l'examen des dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les entités des Nations Unies, réalisé par le Corps commun d'inspection (JIU/REP/2023/3)<sup>9</sup>, que le cadre de contrôle du PAM doit être actualisé. La Division de la gestion des risques s'emploie à faire en sorte que le cadre actualisé favorise une approche globale en matière d'obligation de rendre compte de l'action menée, en établissant un cadre de responsabilité et de contrôle autonome prenant en compte les résultats des divers examens relatifs au contrôle, notamment l'étude à l'échelle du système menée par le Corps commun d'inspection et l'examen de la gouvernance dont le Conseil a demandé la réalisation. Le cadre intégré de responsabilité et de contrôle devrait être présenté au Conseil, pour approbation, à sa première session ordinaire de février 2026, mais le calendrier pourrait être modifié dans l'attente des résultats de l'examen de la gouvernance.

## **Gestion globale des risques**

130. Le PAM a établi pour la première fois, en novembre 2005, une politique en matière de gestion globale des risques (WFP/EB.2/2005/5-E/1). Cette politique a été actualisée en mai 2015 (WFP/EB.A/2015/5-B), puis à nouveau en novembre 2018 (WFP/EB.2/2018/5-C). Le cadre de contrôle interne du PAM, établi en 2011 et révisé en 2015 (OED2015/016), est au fondement de l'approche suivie par le PAM en matière de contrôle interne, conformément aux meilleures pratiques internationales.

---

<sup>8</sup> Voir aussi le rapport intitulé "[Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur la supervision par la direction](#)".

<sup>9</sup> Corps commun d'inspection des Nations Unies. 2023. [Examen des dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les entités des Nations Unies](#). Dans ce rapport, les définitions relatives au contrôle sont les suivantes:

- *Contrôle externe*: contrôle exercé par des personnes ou des entités qui n'appartiennent pas à l'organisation, qui sont nommées par ses organes délibérants ou directeurs et qui sont indépendants de la direction exécutive.
- *Contrôle indépendant*: contrôle exercé par des membres du personnel (ou des consultants rendant compte à des membres du personnel) qui sont indépendants de la direction exécutive.
- *Contrôle par la direction*: contrôle exercé par des unités ou des départements rendant compte directement ou indirectement à la direction exécutive, ou en leur nom.

131. La politique de 2018 définit une méthode pragmatique, systématique et rigoureuse de détection et de gestion des risques dans l'ensemble du PAM, clairement liée à la réalisation des objectifs stratégiques de ce dernier. Plus précisément, la conception de la gestion globale des risques au PAM consiste à: disposer d'un cadre cohérent de gestion des risques qui permette de détecter les risques, de les analyser et d'y faire face ainsi que d'assigner les responsabilités connexes; parvenir à une interprétation commune des risques auxquels le PAM est exposé, dans les limites de son appétence pour le risque, de façon à pouvoir définir un profil de risque cohérent à l'échelle du PAM et avec les donateurs et les parties prenantes externes; et instaurer une culture dans laquelle la gestion des risques est intégrée à la mise en œuvre du plan stratégique du PAM et prise en compte en amont dans le cadre de la prise des décisions opérationnelles.
132. La politique de 2018 décrit les processus permettant d'évaluer les risques et d'en assurer le suivi, et de faire remonter les informations aux échelons appropriés pour qu'il y soit donné suite, conformément au niveau d'appétence pour le risque. Les déclarations relatives à l'appétence pour le risque témoignent des intentions du bureau concerné s'agissant de la gestion des risques et aident les responsables à les analyser, à en assurer le suivi et à y faire face, ainsi qu'à fixer les résultats à atteindre dans leurs domaines de compétence respectifs. En outre, la politique définit les différents rôles qui incombent aux directeurs de pays, aux directeurs régionaux et aux directeurs au niveau du Siège en matière de gestion des risques.
133. Depuis l'adoption de la première politique, plusieurs évolutions ont contribué à la prise en compte systématique de la gestion des risques dans les stratégies du PAM, lors de l'élaboration des PSP et dans les opérations, et permis de mieux comprendre que cette composante faisait partie intégrante de l'environnement de contrôle interne du PAM. Ces efforts se poursuivent alors que le PAM cherche à intégrer certains aspects de la gestion des risques dans la planification et la prise de décisions à tous les niveaux.
134. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation a fait réaliser une évaluation de la politique en matière de gestion globale des risques en 2024, visant à fournir des indications et des recommandations propres à éclairer les programmes à venir et les orientations stratégiques.

### ***Fraude et corruption***

135. La politique révisée du PAM en matière de lutte contre la fraude et la corruption (WFP/EB.A/2021/5-B/1) remplace la politique précédente, adoptée en 2015 (WFP/EB.A/2015/5-E/1). Le PAM a une forte aversion pour le risque que représentent la fraude et la corruption dans le cadre de ses activités et de ses opérations, et ne tolère en aucun cas l'inaction face à des cas potentiels de fraude ou de corruption. Il prendra donc des mesures pour prévenir, détecter et empêcher les actes de fraude ou de corruption perpétrés à son détriment par son propre personnel ou par des partenaires coopérants, par des fournisseurs ou par des tiers et, le cas échéant, sanctionnera ces actes avec rigueur.
136. La politique révisée rappelle le niveau de l'appétence du PAM pour le risque en matière de fraude et de corruption, qui est faible; élargit le champ d'application de la politique pour y inclure toute entité ou tierce partie sous contrat ayant une relation avec le PAM; étend la définition de "fraude et corruption" au vol, au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme; présente le "cycle de vie" du processus de gestion des risques de fraude; et comporte des dispositions claires relatives à l'obligation de signalement qu'ont les employés et les responsables, ainsi qu'à celle de faire remonter les cas potentiels aux niveaux appropriés de la hiérarchie.
137. Conformément aux normes de couverture des évaluations de politiques, le Bureau de l'évaluation envisagera de faire réaliser une évaluation de la politique de lutte contre la fraude et la corruption quatre à six ans après le début de sa mise en œuvre.

## **Évaluation**

138. À la suite du troisième 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 développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, une politique d'évaluation actualisée a été approuvée par le Conseil à sa première session ordinaire de 2022. Cette politique actualisée vient remplacer la politique précédente (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1), qui avait été adoptée en 2015.
139. La politique actualisée réaffirme l'engagement pris par le PAM d'adhérer aux principes, normes et critères internationaux en matière d'évaluation et participe au renforcement continu de l'orientation stratégique et du cadre normatif de la fonction d'évaluation au PAM, dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement et du Programme 2030. Elle vise à renforcer la contribution du PAM à l'élimination de la faim d'ici à 2030, en instaurant une culture de l'obligation de rendre compte et de l'apprentissage, elle-même soutenue par un mode de pensée, des comportements et des systèmes axés sur l'évaluation. La politique vise également à faire en sorte que les éléments factuels issus de l'évaluation éclairent les décisions relatives aux politiques, stratégies, plans et programmes du PAM et que la fonction d'évaluation participe à l'acquisition de connaissances au niveau mondial et appuie la prise de décisions et la réalisation des ODD aux niveaux mondial, régional et national.
140. Le succès de cette politique repose sur la concrétisation des effets directs ci-après:
  - i) Les évaluations sont indépendantes, crédibles et utiles, s'inscrivent dans le cycle des politiques et des programmes et sont menées conformément aux normes et aux règles des Nations Unies et au système d'assurance qualité des évaluations du PAM.
  - ii) La couverture de l'évaluation est équilibrée et pertinente et contribue à la fois à l'obligation de rendre compte et à l'apprentissage, conformément aux normes de couverture applicables aux évaluations.
  - iii) Les données issues des évaluations sont systématiquement accessibles et disponibles pour répondre aux besoins du PAM et de ses partenaires.
  - iv) Des moyens renforcés sont en place à l'échelle de l'ensemble du PAM pour faire réaliser des évaluations, en assurer la gestion et en exploiter les résultats.
  - v) Les partenariats contribuent à améliorer les pratiques d'évaluation des acteurs de l'aide humanitaire et du développement et à renforcer la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies.
141. La politique de 2022 énonce les rôles et attributions des différentes parties prenantes, qui sont aussi présentés séparément dans une charte de l'évaluation. Une nouvelle stratégie portant sur l'évaluation au PAM définit un plan de mise en œuvre par étapes, dont le coût est indiqué dans le plan de travail triennal de la fonction d'évaluation, qui figure en annexe du plan de gestion du PAM présenté chaque année au Conseil.
142. Conformément à la politique d'évaluation (paragraphe 65), un examen de la politique est proposé pour 2025-2026, afin de donner corps à toute modification dont le processus d'examen externe par les pairs mené par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Comité d'aide au développement aura permis de déterminer la nécessité.

## ANNEXE

### Analyse des lacunes sur le plan des politiques

1. La présente annexe contient une analyse actualisée des lacunes sur le plan des politiques, y compris l'action normative correspondante, telles qu'elles ont été recensées et examinées avec le Conseil en 2023.

#### Systèmes alimentaires

2. Dans le prolongement du Bilan 2 ans après le Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, qui a eu lieu en 2023, et en tirant parti de la dynamique enclenchée par le Sommet sur les systèmes alimentaires tenu en 2021, le PAM travaille en étroite collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et d'autres parties prenantes clés, dans le cadre du Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, dont le but est de faire avancer la mise en œuvre des feuilles de route nationales à l'appui de la transformation des systèmes alimentaires.
3. Aucune politique portant spécifiquement sur les systèmes alimentaires n'est prévue à l'heure actuelle, mais la politique actualisée relative à la résilience offre l'occasion de mieux définir les contributions que le PAM entend apporter à la transformation des systèmes alimentaires au moyen de programmes intégrés et de partenariats stratégiques étayés par des éléments d'information solides. Par ailleurs, un document stratégique est en préparation, s'agissant de promouvoir la cohérence interne quant à la contribution du PAM en matière de systèmes alimentaires et de renforcer le positionnement externe de ce dernier dans ce domaine. Élaboré dans le cadre d'un processus participatif dynamique faisant intervenir les principales divisions du Siège et les bureaux régionaux, ce document vise à mettre en lumière le large éventail de solutions auxquelles le PAM fait appel pour promouvoir la transformation des systèmes alimentaires dans chacun de ses contextes opérationnels.

#### Dispositif global en matière d'assurances à donner

4. La mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner est l'une des priorités du PAM. Une circulaire de la Directrice exécutive relative à ce dispositif a été publiée à la mi-2024, définissant quatre normes mondiales en matière d'assurance et huit mesures d'assurance minimales pour les opérations d'assistance alimentaire générale - en nature, de type monétaire et sous forme de bons. Cet ensemble de normes et de mesures sera adapté à tous les domaines d'intervention du PAM et mis en application dans chacun d'entre eux. Des améliorations sont apportées aux mesures et dispositifs d'assurance, afin d'être mises en œuvre dans le cadre des opérations présentant des risques élevés. D'ici à la fin de 2024, ces opérations devraient être conduites dans le respect des normes d'assurance ou faire l'objet de contrôles adéquats et de mesures idoines permettant d'atténuer les risques recensés et de faire en sorte que les personnes ayant besoin d'assistance puissent en être bénéficiaires en toute sécurité, en intégralité et sans interférence. En 2025, le PAM étendra ces améliorations à toutes les autres opérations.

#### Articulation (ou nexus) entre action humanitaire, développement et paix

5. Le PAM s'est engagé à concrétiser davantage l'articulation entre action humanitaire, développement et paix, en fondant son approche dans ce domaine sur son Plan stratégique et en s'inspirant de la recommandation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, qui invite à mener une action qui donne la priorité "à la prévention permanente, au développement chaque fois que possible et à l'action humanitaire si nécessaire".

6. Le PAM continue de faire avancer la prise en compte de cette approche dans les politiques existantes et à venir. L'articulation entre action humanitaire, développement et paix constitue l'un des piliers de la politique du PAM en matière de consolidation de la paix (2013). En outre, le PAM procède actuellement à l'élaboration de nouvelles politiques ayant trait au climat et à la résilience, explicitant d'une part les efforts à mettre en œuvre pour établir l'ordre chronologique, l'échelonnement et l'intégration à grande échelle des activités visant à répondre aux besoins et à les réduire progressivement, dans le respect des principes énoncés et en tenant compte des risques de conflit, et d'autre part la manière dont cette action peut contribuer à la cohésion sociale et aux initiatives locales de consolidation de la paix. Les politiques en cours d'élaboration mettent aussi l'accent sur la volonté du PAM d'établir, si les circonstances le permettent, les collaborations et les partenariats financiers, opérationnels et institutionnels durables, notamment avec les systèmes et les acteurs locaux, que requiert la mise en place de programmes efficaces tenant compte de cette articulation.
7. Par ailleurs, le PAM s'emploie à concrétiser davantage l'articulation entre action humanitaire, développement et paix, en s'efforçant sans relâche d'améliorer la conception de ses programmes ainsi que les outils dont il dispose. Il continue de veiller à inscrire la conception et la mise en œuvre de ses PSP dans l'optique de cette articulation, dans un cadre intégré englobant à la fois les interventions face aux crises et les activités visant à renforcer la résilience et à traiter les causes profondes. Dans le cadre de l'action menée au titre du processus de réforme de l'ONU et en étroite collaboration avec ses partenaires des Nations Unies, le PAM contribue activement à faire progresser l'analyse et la planification conjointes dans le cadre des analyses communes de pays et des aperçus des besoins humanitaires qui éclairent les cadres de coopération et les plans d'intervention humanitaire des Nations Unies.
8. Les efforts visant à renforcer le portefeuille normatif du PAM dans l'optique de l'articulation entre action humanitaire, développement et paix se concrétisent en particulier par la mise en œuvre de la stratégie pour la prise en compte des risques de conflit, l'élaboration de feuilles de route indiquant les points d'ancrage de la contribution du PAM à la paix, l'actualisation du manuel de mise en œuvre des PSP et l'établissement d'un recueil des meilleurs outils et pratiques à l'intention des bureaux de pays.

## **Inclusion**

9. Sur la base de sa feuille de route pour l'inclusion du handicap (2020) et de sa politique en matière de problématique femmes-hommes (2022), le PAM a réalisé une étude des dimensions croisées de la pauvreté et de l'exclusion qui influent sur sa capacité d'assurer l'exécution inclusive et équitable des programmes. L'examen mené a porté sur les approches du PAM en matière de programmes, dans divers domaines: l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes, l'inclusion du handicap, les questions liées à l'âge, les populations autochtones, les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, les réfugiés, la cohésion sociale et d'autres dynamiques complexes axées sur l'être humain. Cette analyse a permis d'éclairer les politiques, les documents opérationnels, les formations et les outils d'inclusion du PAM, notamment mais non exclusivement sur les plans du ciblage et de l'établissement des priorités, du renforcement des capacités, de l'évaluation des résultats et du respect des principes d'inclusion. Elle a également servi de base au récent exercice de restructuration du PAM qui a permis de regrouper les questions relatives à la protection et à la responsabilité à l'égard des populations touchées, à l'égalité femmes-hommes et à l'autonomisation des femmes, à l'inclusion du handicap, à l'inclusion financière numérique et à l'émancipation économique des femmes, aux populations autochtones et à l'ancrage local, dans le cadre du Service chargé de la problématique femmes-hommes, de la protection et de l'inclusion, au sein de la Division des politiques et des orientations concernant les programmes.

## Innovation

10. Le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 inscrit l'innovation parmi les catalyseurs stratégiques qui favorisent la contribution du PAM à la réalisation des ODD 2 et 17. Il est déjà avéré que l'approche du PAM en matière d'innovation apporte une importante contribution face aux défis cruciaux auxquels se heurte le PAM lors de ses opérations dans les pays, et qu'elle peut être transposée à une plus grande échelle. De ce fait, le PAM est reconnu comme un partenaire de premier plan en matière d'innovation au sein du système des Nations Unies, ainsi qu'avec les acteurs publics et privés pour ce qui est des activités relatives aux innovations dans le domaine social menées aux niveaux mondial et local<sup>1</sup>.
11. Fort de ces éléments, le PAM met actuellement au point une nouvelle stratégie en matière d'innovation, visant à montrer la voie à suivre s'agissant de miser sur l'innovation face à des enjeux majeurs sur le plan humanitaire et en matière de développement, de dégager des gains d'efficacité et d'efficacités et de faciliter la transformation organisationnelle. Le PAM veille également à la prise en compte systématique de l'innovation dans ses opérations, au moyen d'orientations visant à expliquer comment intégrer l'innovation dans des contextes spécifiques tout au long du cycle des programmes et lors de l'élaboration des PSP. Par ailleurs, le PAM a élaboré un guide pratique à l'intention des spécialistes de l'innovation dans les bureaux de pays et dans les bureaux régionaux, et a mis en place une base de données sur l'innovation, qui offre un aperçu des solutions innovantes mises en œuvre par lui, ou en collaboration avec lui, dans toutes ses opérations.

## Mécanismes de financement novateurs

12. Suite à de vastes consultations menées en interne et en externe et à la mise en œuvre de divers projets pilotes ces dernières années, le PAM met actuellement la dernière main à sa première stratégie en matière de mécanismes de financement novateurs visant à faciliter la mobilisation de ressources. Au cours de l'élaboration de cette stratégie, un certain nombre de lacunes ont été recensées, ce qui pourrait rendre nécessaire une révision du cadre de financement et des dispositions en matière de partenariat et de gouvernance, à l'appui de la bonne mise en œuvre d'opérations innovantes en matière de financement. La direction du PAM s'efforcera de dégager des enseignements de la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie et présentera des propositions au Conseil pour décision, le cas échéant. Dans le cadre du processus de consultation mené, les bureaux de pays du PAM ont également dit souhaiter que les acteurs de la chaîne de valeur du secteur privé soient associés à des possibilités d'"investissement à impact". Le PAM étudie actuellement de nouveaux modèles de partenariat avec le secteur privé, ce qui pourrait rendre nécessaire, par la suite, une mise à jour de la politique en matière de partenariats avec le secteur privé.

## Ancrage local (ou localisation)

13. Conformément à l'engagement, énoncé dans son Plan stratégique, de renforcer les capacités des gouvernements et organismes locaux en vue de donner la priorité à des partenariats au niveau local, et comme suite aux consultations menées avec les membres du Conseil, le PAM a entrepris d'élaborer une politique en matière d'ancrage local (ou localisation). L'élaboration de cette politique comportera un examen approfondi des données factuelles disponibles et des pratiques optimales en la matière, une série de consultations menées avec rigueur en interne et à l'extérieur, le recensement des diverses mesures d'adaptation au contexte local prises par le PAM dans le cadre de son action axée sur l'aide humanitaire ou sur le développement, une analyse des risques associés à l'ancrage local, ainsi que l'examen des modalités de travail existantes afin d'apprécier la nécessité

---

<sup>1</sup> Cette reconnaissance a été mise en lumière lors de l'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique pour 2022-2025, et confirmée par la remise d'un prix au titre des Fast Company Awards.

d'adopter de nouvelles approches ou méthodes. Il est prévu de présenter cette nouvelle politique au Conseil à sa session annuelle de 2025.

### **Partenariats**

14. La volonté du PAM d'établir et de renforcer des partenariats qui soient crédibles et utiles dans l'ensemble du système d'action humanitaire et d'aide au développement est rappelée dans le Plan stratégique. La stratégie institutionnelle en matière de partenariats, qui conserve toute sa pertinence, décrit l'ambition d'ensemble du PAM et son approche globale en ce qui concerne les partenariats avec les organisations non gouvernementales, les gouvernements, le secteur privé, les autres entités des Nations Unies, les organisations internationales et régionales et les institutions du monde universitaire et autres établissements détenteurs de connaissances. Elle fait valoir les avantages que présentent les partenariats, et énonce les principes et pratiques qui gouvernent les dispositions prises par le PAM en la matière. Au niveau des pays, le plan d'action en matière de partenariats constitue un élément essentiel aux fins de l'élaboration des PSP. S'agissant de l'avenir, le PAM s'emploiera à élaborer une nouvelle stratégie en matière de partenariats d'ici au début de 2025, afin de définir son approche globale à cet égard dans le contexte mondial et opérationnel le plus récent. Dans le cadre de cette nouvelle stratégie, l'accent sera mis entre autres sur la façon dont le PAM aborde l'élaboration de modèles de partenariat durables et mutuellement bénéfiques avec les pays émergents, et sur sa capacité de s'adapter à l'évolution des priorités des donateurs et des besoins des bénéficiaires.

### **Prestation de services**

15. Il est largement reconnu que le PAM joue un rôle important en mettant à profit ses compétences spécialisées et sa présence sur le terrain pour fournir à leur demande des services essentiels aux membres de la communauté de l'aide humanitaire et du développement, et cela dans divers domaines tels que l'approvisionnement en carburant, la gestion du parc automobile, l'assistance technique, les services de paiement de gouvernement à particuliers ainsi que le transport et l'entreposage de biens. L'effet direct stratégique 5 énoncé dans le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 précise les circonstances dans lesquelles le PAM fournit des services à la communauté humanitaire, reconnaissant que l'accélération des progrès au regard des ODD passe par une collaboration et des partenariats efficaces entre les secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la paix, comme au sein de chacun d'entre eux.
16. Le périmètre actuel des services à la demande que le PAM fournit à l'échelle des bureaux de pays est défini dans le cadre d'une circulaire sur la prestation de services (OED2023/006) émanant du Directeur exécutif alors en poste.
17. Un audit des activités de prestation de services à la demande du PAM, publié en juin 2024, a permis d'évaluer dans quelle mesure la direction avait mis en place des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne pour assurer l'efficacité des services fournis à la demande de clients externes. Ainsi, il a été recommandé que le PAM définisse plus clairement son orientation stratégique en matière de prestation de services et qu'il aborde la question de la fragmentation des approches et des processus.
18. S'inspirant des premières constatations issues de l'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique et des recommandations issues de l'audit interne, la direction du PAM élaborera, d'ici à la fin de 2025, un cadre visant à mieux préciser l'orientation stratégique du PAM en matière de prestation de services. Un catalogue des services liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale que fournit le PAM sera également élaboré, de même que des documents d'orientation normatifs portant sur divers éléments relatifs à la chaîne d'approvisionnement, en vue d'apporter un appui supplémentaire aux bureaux de pays chargés de donner suite aux demandes de prestation de services qui ont été approuvées.

## Technologie

19. Dispositif occupant une place centrale dans le Plan stratégique, la stratégie en matière d'information et de technologies pour 2023-2026 explique de quelle manière les technologies et données numériques renforceront l'efficacité et la portée de l'action menée par le PAM. Aux termes de cette stratégie, le PAM pourra compter, pour renforcer ses capacités en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, mais aussi de renforcement de la résilience, sur des technologies innovantes, sûres et adaptables, ainsi que sur des données et des analyses de meilleure qualité. Cette stratégie aborde également la nécessaire consolidation des fondements de la gestion de l'information et des technologies, devant servir de bases pour l'innovation et l'élaboration de solutions à l'appui des modes opératoires et des capacités opérationnelles, notamment au moyen de la gouvernance et de la gestion des données, ainsi que l'agilité sur le plan opérationnel, la gestion des risques et celle des services et la mise en place d'une architecture organisationnelle et de modèles numériques.
20. Au début de 2024, la Directrice exécutive a approuvé la stratégie mondiale du PAM en matière de données pour 2024-2026, qui reconnaît les données du PAM comme étant un atout vital susceptible d'accélérer la marche vers la concrétisation de ses objectifs fondamentaux, et qui donne au PAM les moyens de s'adapter dans un contexte technologique en rapide évolution caractérisé par la multiplication des données et l'apparition de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique. La stratégie du PAM en matière d'intelligence artificielle est en cours d'élaboration sous la supervision du Comité des opérations et des technologies numériques.
21. Les orientations normatives du PAM en matière d'information et de technologies sont exposées dans le portefeuille de politiques relevant de la Division des technologies, qui est expressément établi par le Responsable des systèmes d'information et que l'Auditeur externe a examiné. Le portefeuille de politiques est mis à jour selon un cycle annuel exposé dans une note d'information émanant du Responsable des systèmes d'information<sup>2</sup>. La Division des technologies a également constitué un recueil d'instruments normatifs, en s'appuyant sur les instruments internationaux pertinents, qui est lui aussi mis à jour en permanence selon un cycle annuel.

---

<sup>2</sup> PAM. 2023. *Technology Division Information Note: Technology Division Policy Cycle Management*.



## Liste des sigles utilisés dans le présent document

COVID-19	maladie à coronavirus 2019
ODD	objectif de développement durable
ONU	Organisation des Nations Unies
PSP	plan stratégique de pays