

**POLITIQUE DU PAM EN MATIÈRE DE
PROBLÉMATIQUE HOMMES-FEMMES (2015–2020)**



Projet de texte – deuxième version

Consultation informelle

1^{er} avril 2015

**Programme alimentaire mondial
Rome, Italie**

INTRODUCTION

1. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont des aspects essentiels de la mission et du mandat du PAM – éliminer la faim dans le monde. Le PAM ne peut atteindre ses Objectifs stratégiques et relever le Défi Faim zéro lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies qu'en s'occupant systématiquement des besoins et des capacités différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons.
2. La présente politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020) prône de passer à la vitesse supérieure pour que le PAM puisse s'acquitter de sa mission et de son mandat pleinement et équitablement et respecter ses engagements internationaux en la matière¹. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont indispensables à un développement efficace et durable et à la jouissance universelle des droits de la personne. Il est essentiel que toute décision prise permette aux femmes, aux hommes, aux filles et aux garçons de s'épanouir pleinement.
3. Le présent document définit le but, les objectifs et les normes minimales du PAM en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans tous les types d'intervention, des situations d'urgence au début du redressement, puis aux programmes concernant les filets de sécurité. Il précise les dispositifs institutionnels de mise en œuvre, de contrôle et d'évaluation des résultats. Il est complété par:
 - un plan de diffusion du document au personnel, aux partenaires, aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes;
 - un cadre général pour élaborer des stratégies d'exécution régionales adaptées aux contextes locaux et aux activités du PAM, lesquelles seront communiquées au Conseil d'administration;
 - une panoplie d'outils concernant la problématique hommes-femmes dans laquelle on trouvera des instructions techniques sur la prise en compte de cette problématique dans tous les programmes du PAM.

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont indispensables à un développement efficace et durable et à la jouissance universelle des droits de la personne. Il est essentiel que toute décision prise permette aux femmes, aux hommes, aux filles et aux garçons de s'épanouir pleinement.

¹ “*Evaluation of WFP’s 2009 Gender Policy: This Time Around?*” Bureau de l'évaluation du PAM (OEV)/2013/008, p. xv; Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (WFP/EB.1/2014/5-A*).

4. Le PAM s'est engagé sans équivoque à se montrer à la hauteur des engagements intergouvernementaux pris par le système des Nations Unies en vue de promouvoir et de protéger les droits de la personne et l'égalité des sexes, tels qu'énoncés dans la [Charte des Nations Unies](#), le programme de développement et les objectifs de développement durable pour l'après-2015, ainsi que dans l'ensemble des déclarations et accords pertinents². En 2006, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, vu le manque de progrès général concernant la prise en compte des problèmes hommes-femmes, a publié une politique à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. En 2012, il a adopté le [plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes](#)³ pour mettre en œuvre la politique et faire progresser le système des Nations Unies sur la voie de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Le PAM s'engage à aller plus loin que ne le prévoient les 15 indicateurs de performance du plan d'action et les huit indicateurs définis pour la problématique hommes-femmes lors de [l'examen quadriennal complet](#).
5. Alors que le monde s'apprête à célébrer Beijing+20, le PAM passe en revue rétrospectivement ses propres politiques et programmes en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes mis en œuvre dans le domaine de l'assistance alimentaire ces vingt dernières années. La [politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes](#) adoptée en 2009 a marqué un tournant stratégique¹, abandonnant une approche centrée sur les femmes au profit d'une prise en compte plus large des différences dans la vie des femmes et des hommes, ainsi que des filles et des garçons⁴. Cette politique mettait l'accent sur le rôle des hommes dans le changement et soulignait combien il importait de comprendre les relations hommes-femmes. La politique pour 2015-2020 tire parti de ces évolutions en reconnaissant les bonnes pratiques issues du terrain et les approches innovantes qui visent à transformer les relations entre les sexes⁵ en fonction des réalités locales, et en encourageant la diffusion de ces pratiques à l'échelle de tout le PAM.

² La [Déclaration des droits de l'homme](#) de 1948, le [Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels](#) de 1966, la [Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes](#) de 1979, la [Convention sur les droits de l'enfant](#) de 1989, la [Déclaration sur l'élimination de la violence à l'égard des femmes](#) de 1993, la [Déclaration et le programme d'action de Beijing](#) de 1995, la [Déclaration du Millénaire](#) de 2000 et les résolutions n° 1325, 1820, 1888, 1889 et 2106 du Conseil de sécurité relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité.

³ Le [plan d'action](#) comprend un cadre de responsabilisation prévoyant une échelle mobile de 15 normes regroupées autour de six domaines fonctionnels.

⁴ Engagements du PAM en faveur des femmes 1996–2001 et Politique du PAM concernant la problématique hommes-femmes (2003–2007): Engagements renforcés en faveur des femmes pour assurer la sécurité alimentaire (WFP/EB.3/2002/4-A).

⁵ Voir Brody, A., Hossain, N., Oswald, K. et Smith, S. 2014. *Les innovations issues terrain: prises en compte de la problématique hommes-femmes à partir de la base au Programme alimentaire mondial*. Rome, PAM et Brighton, Royaume-Uni, Institut sur les études du développement.

Encadré 1. Définitions⁶

La problématique hommes-femmes fait référence aux rôles, aux comportements et aux attentes socialement construits; le sexe correspond aux caractéristiques anatomiques et biologiques qui définissent les hommes et les femmes. La sensibilisation est un aspect important des activités du PAM car le rôle dévolu à l'homme et à la femme peut varier d'une culture à l'autre et évoluer au fil du temps, et l'assistance alimentaire du PAM peut accompagner un changement positif.

L'égalité des sexes désigne la situation dans laquelle les femmes et les hommes bénéficient des mêmes droits, chances et prestations. Pour le PAM, promouvoir l'égalité des sexes signifie fournir une assistance alimentaire en accordant une valeur égale aux femmes et aux hommes, compte tenu de leurs différences, et sans établir la moindre discrimination entre eux. Femmes et hommes devraient être traités en toute impartialité et en fonction de leurs besoins respectifs.

L'autonomisation des femmes est le processus qui permet aux femmes de faire des choix, d'accéder au pouvoir, de disposer d'options, de pouvoir maîtriser leur propre vie et agir. Il s'agit d'un objectif à part entière. Pour parvenir à l'autonomisation, les femmes doivent avoir non seulement des capacités égales et un même accès aux ressources et aux possibilités que les hommes, mais aussi la liberté d'utiliser ces droits et ces possibilités pour faire des choix et prendre des décisions en tant que membres à part entière et en toute égalité de la société. Pour le PAM, cela signifie que les politiques et programmes d'assistance alimentaire doivent créer des conditions propices, et non préjudiciables, à l'autonomisation des femmes.

Susceptible de transformer les relations hommes-femmes s'entend de ce qui transforme les relations inégales entre hommes et femmes afin de favoriser le partage du pouvoir, de la maîtrise des ressources et de la prise des décisions, et de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Pour le PAM, il s'agit de concevoir et de mettre en œuvre des politiques et des programmes d'assistance alimentaire qui reconnaissent l'importance de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes pour obtenir de bons résultats en matière de développement et promouvoir les droits fondamentaux pour tous.

6. Lors de l'élaboration de la présente politique pour 2015–2020, il a été tenu compte des recommandations de l'évaluation de la politique de 2009 qui préconisait de: i) prévoir assez de temps pour mener des consultations vastes et approfondies; ii) passer en revue les partenariats; iii) faire en sorte qu'un groupe directeur de haut niveau formule des directives; et iv) demander au Conseil de procéder à un examen approfondi. Le présent document de politique générale a été établi après avoir consulté le personnel du PAM de toutes les catégories professionnelles et des diverses régions géographiques, et après avoir examiné les travaux de recherche sur les liens existant entre problématique hommes-femmes, sécurité alimentaire et nutrition. Sa formulation a mis à profit les apports d'un groupe de référents externes et internes et les contributions de trois consultations avec le Conseil. Grâce à cette méthode d'élaboration participative partant de la base, cette politique est l'expression de la voix collective du PAM.

⁶ Toutes les définitions figurant dans le présent document ont été adaptées à partir des sources suivantes: Glossaire d'ONU-Femmes (<https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36>); Mazurana, D., Benelli, P., Gupta, H. et Walker, P. 2011. *Sex and Age Matter: Improving Humanitarian Response in Emergencies*. Medford, Maryland, Feinstein International Center, Tufts University, p. 8; Comité permanent interorganisations. 2015. *Guidelines for Integrating Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Action: Reducing Risk, Promoting Resilience, and Aiding Recovery* (version provisoire); Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). 2014. *Gender in Food and Nutrition Security E-Learning Course*. Rome; Van den Bold, M., Quisumbing, A.R. et Gillespie, S. 2013. *Women's Empowerment and Nutrition: an Evidence Review*. Washington, Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI). Pour plus de détails sur la définition de l'autonomisation des femmes, voir le glossaire d'ONU-Femmes.

ÉGALITÉ DES SEXES ET AUTONOMISATION DES FEMMES DANS LE CADRE DES ACTIVITÉS DU PAM

7. Partout dans le monde, ce sont principalement les femmes qui se chargent d'assurer la sécurité alimentaire et la nutrition de leur famille⁷. Pourtant, les femmes et les filles demeurent en position défavorable quand il s'agit d'accéder à la nourriture et d'en avoir la maîtrise, d'améliorer leurs moyens d'existence ainsi que de s'instruire et de se soigner. Les femmes et les filles sont également plus souvent exposées à la violence sexiste que les hommes et les garçons.
8. Cette discrimination et d'autres inégalités hommes-femmes ont une incidence à la fois directe et indirecte sur les **causes profondes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition** – accès insuffisant à des aliments nutritifs, à des soins de santé maternelle et infantile adaptés et aux services de santé, d'approvisionnement en eau et d'assainissement. Par exemple:
 - en matière d'alimentation, les préférences, les tabous et les modes de consommation ont des conséquences différentes sur l'état nutritionnel des divers membres de la famille selon leur sexe et leur âge, les garçons ayant préséance sur les filles dans certains contextes, et les filles dans d'autres;
 - pour les femmes souffrant d'insécurité alimentaire, les carences en macro et micro nutriments, notamment en fer, au cours de la grossesse se traduisent par une insuffisance pondérale à la naissance et d'autres problèmes de santé pour leur bébé;
 - les hommes et les garçons victimes de catastrophes qui ont été séparés de leur famille peuvent être exposés à la dénutrition s'ils ne savent pas cuisiner ou s'occuper d'eux-mêmes et des personnes à leur charge.
9. Les crises humanitaires, qu'elles soient d'origine humaine ou naturelle, exacerbent presque toujours l'insécurité alimentaire et la dénutrition; elles aggravent donc les inégalités entre les sexes et l'insécurité nutritionnelle et ont des effets différents pour les femmes, les hommes, les filles et les garçons⁸.

⁷ D'après la FAO, si les agricultrices bénéficiaient du même accès aux ressources et aux services que les agriculteurs, elles pourraient produire de 20 à 30 pour cent de plus et accroître ainsi la production agricole mondiale. FAO. 2011. *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture 2010–2011, Le rôle des femmes dans l'agriculture: combler le fossé entre les hommes et les femmes pour soutenir le développement*. Rome. On trouvera d'autres éléments prouvant les liens entre problématique hommes-femmes et nutrition dans les documents suivants: Quisumbing, A.R., Meinzen-Dick, R., Raney, T.L., Croppenstedt, A., Behrman, J.A. et Peterman, A. 2014. *Gender in Agriculture: Closing the Knowledge Gap*. Rome, FAO et Springer; Van den Bold, M., Quisumbing, A.R. et Gillespie, S. 2013. *Women's Empowerment and Nutrition: an Evidence Review*. Washington, IFPRI; Banque asiatique de développement et FAO. 2013. *Gender Equality and Food Security: Women's Empowerment as a Tool against Hunger*. Mandaluyong, Philippines.

⁸ Publications montrant l'impact différencié des situations d'urgence sur les femmes et les hommes: Human Security Report Project. 2011. *Human Security Report 2009/2010: The Causes of Peace and the Shrinking Costs of War*. New York et Oxford, Royaume-Uni, Oxford University Press; Soroptomist of the Americas. 2011. *Reaching out to Women when Disaster Strikes*. Philadelphie, Pennsylvanie, États-Unis; Ferris, E. 2008. *Displacement, Natural Disasters and Human Rights*. Washington, Brookings Institution; Mazurana, D., Benelli, P., Gupta, H. et Walker, P. 2011. *Sex and Age Matter: Improving Humanitarian Response in Emergencies*. Medford, Maryland, États-Unis, Feinstein International Center, Tufts University; Neumayer, E. et Plümper, T. 2007. The Gendered Nature of Natural Disasters: The Impact of Catastrophic Events on the Gender Gap in Life Expectancy, 1981–2002. *Annals of the Association of American Geographers*, 97(3): 551–566; *The Lancet* et University College London. 2009. Managing the Health Effects of Climate Change. *The Lancet*, 373: 1693–1733; Fonds international de développement agricole. 2008. *Gender and Non-Timber Forest Products: Promoting Food Security and Economic Empowerment*. Rome.

10. Pour parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, il faut que les mentalités et les comportements changent en profondeur au sein des institutions et au niveau individuel, afin de pouvoir transformer au final les contextes sociaux, politiques, culturels et économiques sous-jacents qui perpétuent l'insécurité alimentaire et la malnutrition. La présente politique définit des normes minimales susceptibles de transformer les relations hommes-femmes, ainsi que les rôles et responsabilités de tout le personnel du PAM, en vue de parvenir plus rapidement à éliminer la faim de notre vivant.
11. En examinant les activités du PAM sous l'angle de l'égalité des sexes, on remarque que les hommes et les femmes qui en bénéficient ne constituent pas des groupes homogènes. Une analyse plus poussée est nécessaire pour comprendre comment les questions liées à la problématique hommes-femmes viennent s'ajouter à d'autres aspects importants de l'être social, à savoir l'âge, l'orientation sexuelle, le handicap, la religion, l'appartenance ethnique, la situation socioéconomique, la situation géographique, le statut migratoire, le déplacement forcé, le statut sérologique (VIH/sida), etc., pour créer ou renforcer des inégalités ou des privilèges, non seulement entre hommes et femmes, mais aussi entre représentants d'un même sexe.
12. L'approche centrée sur la personne humaine que privilégie la présente politique découle de l'initiative lancée pour adapter la structure organisationnelle du PAM à sa mission, sur laquelle s'appuie aussi [la stratégie du PAM en matière de personnel](#). Elle traduit la volonté du PAM de rendre des comptes aux populations bénéficiaires, en les considérant comme les parties prenantes principales de ses activités et en reconnaissant leur droit de participation aux processus et aux décisions qui ont une incidence sur leur vie. La promotion par le PAM de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes doit se refléter au sein du Programme et permettre d'obtenir des résultats pour toutes les parties prenantes – personnel, partenaires et bénéficiaires.

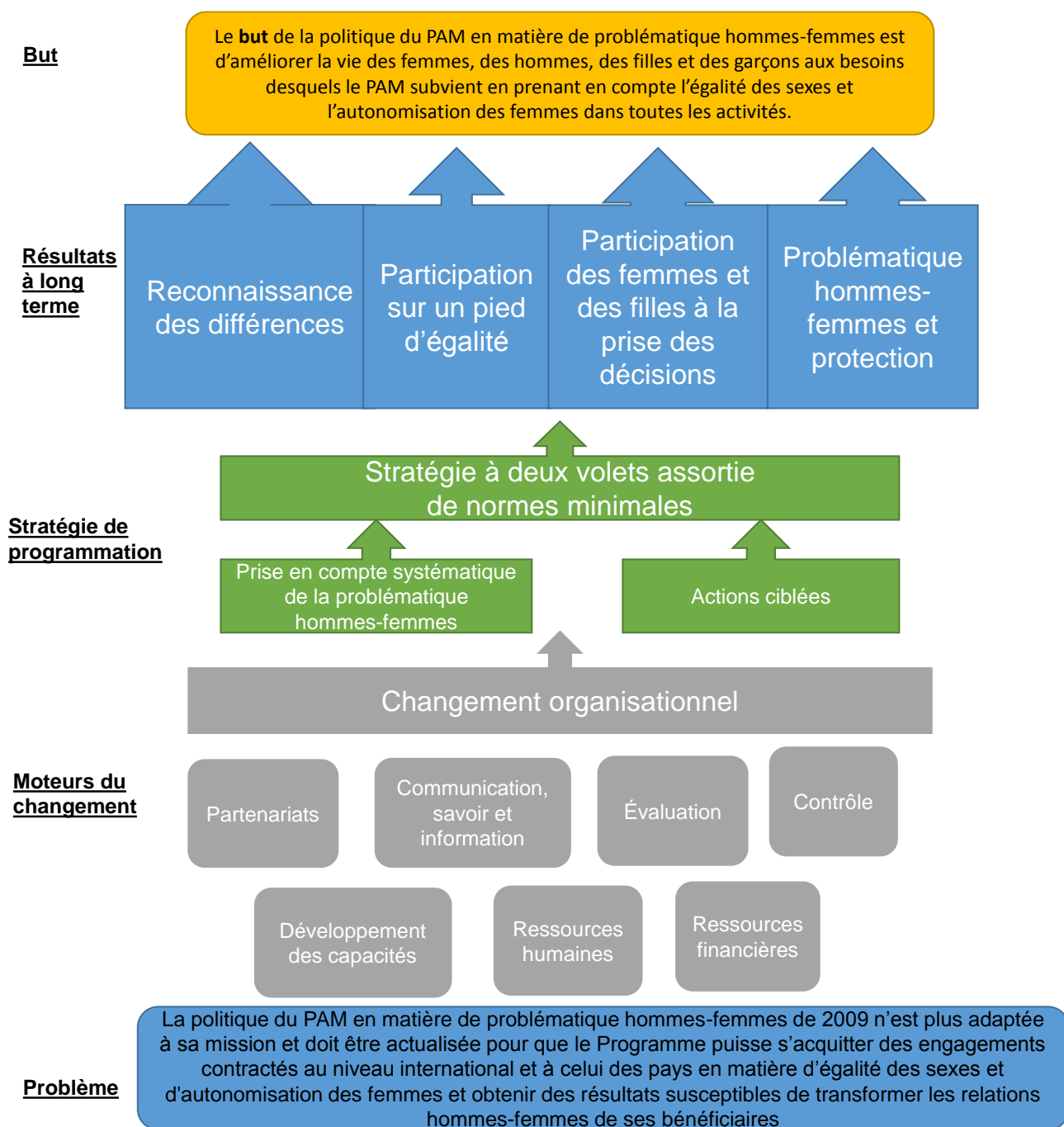
BUT ET OBJECTIFS DE LA POLITIQUE

Le but de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes est d'améliorer la vie des femmes, des hommes, des filles et des garçons aux besoins desquels le PAM subvient en prenant en compte l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans toutes les activités.

13. La politique de 2009 en matière de problématique hommes-femmes n'était plus adaptée à la mission du PAM car elle ne lui permettait pas d'atteindre les objectifs arrêtés dans son nouveau Plan stratégique, de s'acquitter des engagements contractés au niveau national et international en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, ou de parvenir à des résultats susceptibles de transformer les relations hommes-femmes au profit des bénéficiaires de ses interventions. Le but de la politique pour 2015–2020 est lié à la vision du PAM à long terme, afin que cette politique reste adaptée. Elle opte pour une théorie du changement qui souligne le raisonnement suivi pour atteindre les résultats visés, et explique le choix de ces résultats et les modalités à suivre pour les atteindre (voir la figure 1). La théorie du changement part du but de la politique pour déterminer les conditions qui permettront d'atteindre ce but: définition des objectifs, de la stratégie permettant de les atteindre et des changements organisationnels propices à la mise en œuvre de la stratégie.

14. La théorie du changement, le but et les objectifs de cette politique sont conformes aux objectifs énoncés dans le Plan stratégique du PAM pour 2014–2017 et aux grands axes de l’initiative Défi Faim zéro. Ils ont été définis au niveau global; il faudra toutefois définir des résultats spécifiques, assortis de valeurs cibles et d’indicateurs pour suivre les progrès réalisés au stade de la planification stratégique et de la conception des projets aux niveaux régional, national ou infranational. Pour atteindre ces objectifs, le PAM collaborera avec d’autres organismes des Nations Unies, des organisations de la société civile, et notamment des groupements féminins, des établissements universitaires, des instituts de recherche, des entreprises privées, y compris dirigées par des femmes, des femmes et des hommes bénéficiaires, des gouvernements et d’autres partenaires.

Figure 1: Théorie du changement sur laquelle s’appuie la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015–2020)



Objectif I: Reconnaissance des différences

L'assistance alimentaire est systématiquement adaptée aux capacités et aux besoins différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons

15. Afin de pouvoir fournir l'assistance alimentaire la plus adaptée qui soit, il est indispensable au préalable de recueillir, d'analyser et d'utiliser intelligemment des données ventilées par sexe et par âge. La conception des stratégies et programmes du PAM au niveau régional et à celui des pays s'appuie sur l'analyse par sexe et par âge afin de permettre aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays de comprendre les inégalités hommes-femmes dans les contextes d'insécurité alimentaire et de malnutrition, et d'y remédier. Le PAM utilise des données ventilées par sexe et par âge ainsi que des analyses des disparités entre les sexes dans toutes ses publications, y compris dans les documents présentés au Conseil et dans ses activités destinées à améliorer les programmes et politiques d'assistance alimentaire, en veillant à ce qu'ils soient attentifs à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes en tant que facteurs déterminants de la sécurité alimentaire et d'une bonne nutrition.

Encadré 2. Définitions

Les données ventilées par sexe et par âge sont des données différenciées en fonction du sexe et de l'âge ou du groupe d'âge des personnes. Ces données peuvent être recueillies en recourant à des méthodes quantitatives et/ou qualitatives. Elles permettent d'examiner la dynamique des relations de pouvoir et d'en comprendre l'incidence sur le rôle dévolu à chaque sexe, l'accès aux ressources et les difficultés relatives que rencontrent différentes catégories de personnes.

L'analyse par sexe et par âge est un moyen d'examiner comment les différences de rôles, d'activités, de besoins, de possibilités, de droits, de participation, d'accès et de maîtrise se répercutent sur les femmes, les hommes, les filles et les garçons dans des situations et contextes particuliers. Pour le PAM, c'est une façon de s'assurer que toute assistance alimentaire est adaptée aux capacités et besoins différents des femmes et des hommes dans des contextes divers.

16. Dans les situations d'urgence graves survenant brusquement, il est difficile de recueillir des données détaillées et de les analyser. Le PAM et les organisations partenaires devraient dès le départ s'employer à fournir des estimations, comprendre la vulnérabilité, les besoins et les capacités des femmes, des hommes, des filles et des garçons de tous âges et de tous milieux, et procéder le plus rapidement possible à une analyse plus fine.

Objectif II: Participation sur un pied d'égalité

Les femmes et les hommes participent sur un pied d'égalité à la conception et à la mise en œuvre de politiques et programmes portant sur la sécurité alimentaire et la nutrition susceptibles de transformer les relations entre les sexes

17. Conformément à la [politique du PAM en matière de nutrition](#), la présente politique préconise d'opter pour des politiques et programmes d'assistance alimentaire qui ne se contentent pas de s'attaquer aux symptômes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition mais produisent des effets durables; il est donc nécessaire de mieux comprendre les inégalités existant en profondeur entre les sexes qui influent sur les possibilités, la visibilité et la possibilité de s'exprimer de chacun.

18. Au PAM, pour obtenir un impact durable, les projets sont conçus et mis en œuvre sur un mode participatif, en tenant compte des éclairages apportés par le personnel de terrain, les organisations partenaires et les communautés locales, y compris les femmes, les hommes, les filles et les garçons d'âge et de milieu différents. Dans les pays hôtes, il faut donc aider les gouvernements à formuler des politiques et des programmes portant sur la sécurité alimentaire et la nutrition dont les femmes, les hommes, les filles et les garçons bénéficient à égalité.

Objectif III: Participation des femmes et des filles à la prise des décisions

Les femmes et les filles ont un pouvoir décisionnel accru en matière de sécurité alimentaire et de nutrition au sein de leur famille, de leur communauté et de leur société

19. Dans les contextes d'intervention du PAM, les femmes et les filles sont souvent plus durement touchées que les hommes et les garçons par la discrimination, la violence ou l'accès réduit, voire inexistant, à l'assistance alimentaire. La présente politique préconise de renforcer le pouvoir décisionnel des femmes et des filles car c'est un moyen important d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition en prenant des mesures ciblées à l'échelle des ménages, des communautés et de la société. La scolarisation des femmes et des filles au-delà du cycle primaire doit être encouragée car elle contribue nettement à retarder l'âge du mariage, à espacer les naissances et à réduire le nombre de grossesses non désirées, en ayant par ailleurs des effets bénéfiques sur la nutrition⁹.
20. Pour parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des filles, il faut tenir compte du contexte socioculturel. Il est fondamental d'aider les hommes et les garçons à comprendre, par exemple, le rôle essentiel que jouent les femmes dans la sécurité alimentaire et la nutrition et l'importance de l'instruction des filles, pour contribuer à transformer durablement les sociétés. Dans les cas où les hommes et les garçons sont particulièrement vulnérables, notamment quand ils ne savent pas cuisiner ou doivent s'occuper des personnes à leur charge, ou quand une définition rigide de la masculinité les empêche de s'acquitter de certaines tâches, par exemple s'occuper des membres de leur famille, cuisiner ou nettoyer etc., des interventions ciblées sont également nécessaires.

⁹ Selon des études portant sur plusieurs pays, l'amélioration de l'instruction des femmes est à l'origine d'environ 43 pour cent de la diminution totale de l'insuffisance pondérale des bébés à la naissance entre 1970 et 1995. Smith, L.C. et Haddad, L. 2000. *Explaining Child Malnutrition in Developing Countries. A Cross-Country Analysis*. Washington, IFPRI. Pour plus d'informations, voir Smith, L.C. et Haddad, L. 2015. Reducing Child Undernutrition: Past Drivers and Priorities for the Post-MDG Era. *World Dev.*, 68: 180–204.

Objectif IV: Problématique hommes-femmes et protection

L'assistance alimentaire favorise la sûreté, la dignité et l'intégrité des femmes, des hommes, des filles et des garçons qui en bénéficient, et garantit le respect de leurs droits

21. La présente politique complète la [politique du PAM en matière de protection humanitaire](#) en soulignant que problématique hommes-femmes et protection sont des questions transversales qui doivent être prises en compte dans tous les aspects des activités du PAM, notamment comme éléments de l'analyse du contexte. Les préoccupations liées à la problématique hommes-femmes et à la protection sont des facteurs qui influent sur les niveaux et les types de risques auxquels sont confrontées les personnes de sexe et d'âge différents. Conformément au principe consistant à "ne pas nuire", les programmes et interventions du PAM ne doivent pas créer, aggraver ou contribuer à perpétuer des inégalités ou une discrimination entre hommes et femmes, et doivent atténuer les risques de violence sexiste.
22. Le PAM reconnaît que la violence sexiste résulte des inégalités entre hommes et femmes, et la considère comme une question liée à la protection de la vie, en prenant des mesures destinées à atténuer le risque qu'elle se produise au cours de ses interventions¹⁰. Dans les contextes d'intervention du PAM, cette violence se tourne principalement contre les femmes et les filles; les hommes et les garçons peuvent aussi en souffrir, mais dans une moindre mesure. Le personnel et les partenaires du PAM préviennent et atténuent les risques de violence sexiste en respectant les normes minimales définies pour les secteurs de la sécurité alimentaire et de la nutrition par le Comité permanent interorganisations dans ses directives relatives à la prise en compte de la violence sexiste dans l'action humanitaire¹⁰.

Encadré 3. Définition

Par **violence sexiste** on entend tout acte de violence commis en raison du sexe biologique d'une personne, de son identité sexuelle ou des normes attachées à la féminité et à la masculinité, telles que perçues au sein de la société.

STRATÉGIE À DEUX VOILETS POUR L'ÉGALITÉ DES SEXES ET L'AUTONOMISATION DES FEMMES

23. Le but et les objectifs définis dans le présent document en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes reposent sur des normes minimales applicables à une stratégie à deux volets - prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes et mesures ciblées. La présente politique reprend le cadre de responsabilisation du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes comme référentiel pour la prise en compte de la problématique hommes-femmes au PAM. Mais le PAM entend aller au-delà des prescriptions des 15 indicateurs proposés dans ce plan d'action et a élargi le référentiel en se fixant des buts à la hauteur de son mandat et de sa mission. Dans la liste des normes minimales présentées ci-après, les rubriques marquées d'un astérisque (*) correspondent à un indicateur du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies:

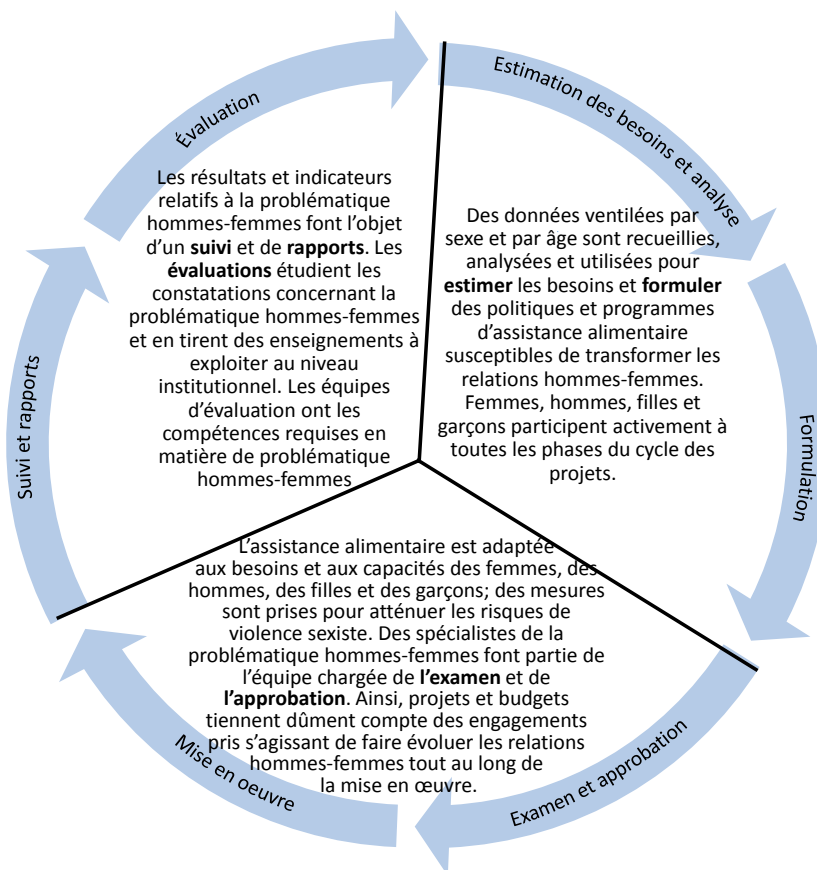
- *Prendre systématiquement en compte la problématique hommes-femmes* (figure 2) signifie se soucier systématiquement de l'égalité des sexes lors de l'estimation des

¹⁰ Comité permanent interorganisations. 2015. *Guidelines for Integrating Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Action: Reducing Risk, Promoting Resilience, and Aiding Recovery* (version provisoire), p. 2. (à paraître)

besoins, de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des politiques et programmes d'assistance alimentaire.

- Dans les cas où, du fait des inégalités entre les sexes, un groupe est manifestement plus vulnérable que d'autres en termes d'accès à l'assistance alimentaire, des mesures ciblées devront être prises en faveur de ce groupe.

Figure 2: Prise en compte de la problématique hommes-femmes dans le cycle des programmes



Normes minimales pour la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes

	Unité(s) responsable(s)
a) Les bureaux régionaux et les bureaux de pays recueillent, analysent et utilisent des données ventilées par sexe et par âge, y compris dans les situations d'urgence, qu'ils intègrent dans toutes leurs principales sources de données*. Dans les cas où la collecte de données ventilées par sexe et par âge pose de gros problèmes, des estimations sont fournies	Bureaux régionaux, bureaux de pays, Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes (GEN),
b) Une analyse par sexe et par âge est systématiquement associée aux analyses plus larges du contexte et de la situation nutritionnelle afin de mieux comprendre les besoins, les rôles, la vulnérabilité et les risques spécifiques - par exemple la violence sexiste, l'exploitation et les atteintes sexuelles – l'accès aux ressources, les stratégies de survie ainsi que les capacités des femmes, des hommes, des filles et des garçons. Lors d'une crise, une analyse rapide ventilée par sexe et par âge permet de prendre en compte les inégalités qui existaient auparavant et l'impact de la crise sur ces paramètres.	Division des politiques et des programmes (OSZ), bureaux régionaux, bureaux de pays
c) Les constatations issues de l'analyse différenciée par sexe sont prises en compte dans le cycle des programmes et dans les systèmes de contrôle de la qualité, et servent à établir les documents de planification au niveau central et les principaux descriptifs de programmes à l'échelle des régions et des pays.	GEN, OSZ, bureaux régionaux, bureaux de pays
d) Les effets directs et les indicateurs indiqués dans le Plan stratégique du PAM sont actualisés afin de promouvoir l'obtention de résultats concernant la problématique hommes-femmes et d'en assurer le suivi*.	Division de la gestion et du suivi de la performance (RMP), OSZ
e) Les politiques et programmes d'assistance alimentaire du PAM associent des groupes de personnes de sexe et d'âge différents aux décisions concernant l'estimation, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation. Cette participation est facilitée par la mise en place d'équipes mixtes hommes-femmes d'âges divers et de groupes de discussion masculins ou féminins séparés, si nécessaire.	Bureaux régionaux, bureaux de pays

- | | |
|---|---|
| f) PAM évalue régulièrement ses partenariats au niveau régional, national et local pour voir s'il est possible d'améliorer la prise en considération de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans les activités d'assistance alimentaire du PAM et de renforcer l'obligation mutuelle d'en rendre compte. | Département des partenariats, de la gouvernance et de la sensibilisation (PG) |
| g) En sa qualité de principal service d'appui aux activités du PAM sur le terrain, le Département des services concernant les opérations veille à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes figurent bien dans l'ensemble des manuels, instructions, politiques et autres documents guidant les activités et les modules d'action groupée, notamment ceux de la logistique, de la sécurité alimentaire et des télécommunications d'urgence. | Département des services concernant les opérations |
| h) Tous les budgets des programmes et modèles de budget utilisés dans les accords de partenariat sur le terrain incluent des rubriques spécifiques pour les coûts afférents à la problématique hommes-femmes pour chaque activité, en tant que thème transversal. Les activités visant à promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont prioritaires au niveau de l'affectation des ressources, même quand ces dernières sont limitées. | Division du budget et de la programmation (RMB), bureaux régionaux, bureaux de pays |
| i) Les politiques et programmes d'assistance alimentaire du PAM respectent les exigences minimales du Comité permanent interorganisations en matière de prévention et d'atténuation de la violence sexiste, telles qu'adaptées par le PAM pour les secteurs de la nutrition et de la sécurité alimentaire. | OSZ, bureaux régionaux, bureaux de pays |

Normes minimales applicables aux interventions ciblées

- | | Unité(s)
responsable(s) |
|---|------------------------------------|
| j) Les mesures qui s'adressent à des personnes d'un même sexe et/ou d'un groupe d'âge en particulier doivent être justifiées par une analyse complète par sexe et par âge démontrant qu'elles répondent à des besoins réels. | Bureaux régionaux, bureaux de pays |
| k) Les politiques et programmes d'assistance alimentaire du PAM favorisent la participation des femmes à des initiatives collectives qui renforcent leurs connaissances, leurs compétences et leur confiance en elles-mêmes et créent des réseaux sociaux sur lesquels elles peuvent compter quand les temps sont durs. | Bureaux régionaux, bureaux de pays |

- | | |
|---|---|
| <p>1) Le PAM a recours à des technologies, des services et des infrastructures qui contribuent à réduire la charge de travail non rémunéré des femmes en rapport avec l'assistance alimentaire qu'il leur fournit.</p> | <p>Bureaux régionaux,
bureaux de pays</p> |
| <p>m) Des initiatives adaptées à chaque contexte sont conçues pour promouvoir la participation des hommes et des garçons à des activités axées sur la problématique hommes-femmes: une meilleure compréhension de la nutrition par les hommes et les garçons peut entraîner un changement de comportement positif au sein de la famille tout en permettant à davantage de membres des communautés d'acquérir des connaissances et des outils pour parvenir à la sécurité alimentaire. Associer les hommes et les garçons aux soins des enfants peut aider à réduire la charge que représentent les soins non rémunérés dispensés par les femmes en encourageant une répartition plus égalitaire des responsabilités et des ressources au sein du foyer.</p> | <p>Bureaux régionaux,
bureaux de pays</p> |
| <p>n) Le PAM investit dans des stratégies à l'échelle des communautés et des écoles et dans des partenariats en faveur de l'alimentation scolaire qui incitent davantage les parents à continuer à scolariser leurs filles au-delà du cycle primaire.</p> | <p>Bureaux régionaux,
bureaux de pays</p> |

24. Outre l'application de ces normes minimales, les bureaux de pays devraient continuer d'utiliser tous les tremplins qui se présentent, prévus ou imprévus, dans le cadre des interventions des programmes du PAM afin de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, même s'ils ne débouchent pas sur une participation directe aux volets des programmes ayant trait à la sécurité alimentaire et à la nutrition.

CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

25. On trouvera dans cette section des mesures qui aideront les dirigeants et le personnel du PAM à bien comprendre leurs responsabilités et l'obligation qui leur est faite de rendre des comptes, ainsi que les mécanismes institutionnels mis en place pour parvenir à un changement organisationnel en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes. Là encore, les rubriques marquées d'un astérisque (*) correspondent à un indicateur du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies.

Ressources humaines

	Unité(s) responsable(s)
<p>Au PAM, hommes et femmes sont représentés à égalité au sein du personnel à la classe P-4 et au-dessus, ou aux échelons équivalents pour le personnel national, y compris au niveau des responsables des bureaux de terrain, comités et fonds, quelle que soit l'origine des ressources budgétaires*. Les analyses des difficultés et des bonnes pratiques à tous les niveaux, du Siège jusqu'au terrain, amènent à prendre des mesures de discrimination positive.</p>	Services décentralisés chargés du recrutement, avec l'appui de la Division des ressources humaines (HRM)
<p>L'appréciation de la situation en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes fait partie des valeurs et/ou compétences essentielles exigées de tout le personnel, en particulier de la classe P-4 ou équivalent et au-delà, y compris les postes décisionnels au sein de l'ensemble des comités, missions et organes consultatifs*.</p>	HRM
<p>La lettre d'habilitation envoyée par la Directrice exécutive à tous les directeurs de pays au moment de leur nomination précise de manière suffisamment claire les responsabilités qui leur incombent en matière de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes.</p>	HRM
<p>Les hauts responsables prennent l'initiative de la représentation paritaire des femmes et des hommes, et mènent une action de sensibilisation à cet égard*.</p>	Groupe de haut niveau chargé de la gestion (EMG), Bureau du directeur exécutif (OED)
<p>Un système de reconnaissance de l'excellence en matière de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes est en place*. Le PAM applique une procédure de certification institutionnelle qui reconnaît les bonnes prestations et les résultats concrets en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes des bureaux régionaux, des bureaux de pays ainsi que des départements et divisions du Siège.</p>	GEN
<p>La mise en œuvre et le suivi de mesures attentives aux problèmes hommes-femmes et aux contraintes familiales sont renforcés, notamment en prenant des dispositions concernant les modalités de travail flexibles, l'allaitement et l'alimentation du nourrisson, le congé de maternité, de paternité et d'adoption, ainsi que la prévention des abus et du harcèlement, y compris sexuel.</p>	HRM

Les mesures prises tiennent compte de l'impact des problèmes liés à la mobilité sur la vie quotidienne, au travail et en dehors, de tous les membres du personnel, y compris les lesbiennes, les homosexuels, les bisexuels, les transsexuels ou intersexes, ainsi que les personnes handicapées et celles qui sont séropositives ou souffrent d'une autre pathologie chronique.

HRM

L'ensemble du personnel est informé des dispositions de la circulaire du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles ainsi que la politique de tolérance zéro du PAM à l'égard de l'exploitation et des atteintes sexuelles.

Bureau de la
déontologie (ETO),
GEN, Division de
la communication
(PGM)

Développements des capacités

**Unité(s)
responsable(s)**

Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est une responsabilité de tout le personnel. Le réseau du PAM des défenseurs de l'égalité des sexes, qui devient le réseau de suivi des résultats en matière d'égalité des sexes, est doté de solides pouvoirs de contrôle des cadres et se compose de femmes et d'hommes cadres de toutes les unités fonctionnelles, en particulier de la classe P-4 et au-dessus, de niveau équivalent pour le personnel national ou de niveau approprié pour les petites divisions. Les membres du réseau ont rédigé l'énoncé de leur mandat et 20 pour cent au moins de leur temps est consacré à leur fonction de point de contact pour les questions d'égalité des sexes*. Il ne sera fait appel à des fonds spéciaux que jusqu'à ce que des ressources de base soient affectées aux activités du réseau et au développement des capacités.

GEN

Un plan global pour le développement des capacités, établi à partir de l'évaluation réalisée en 2014 à l'échelle de tout le PAM des capacités du personnel en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes au Siège, dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays*, est en place; il est actualisé tous les trois ans au moins et prévoit notamment les mesures suivantes:

HRM/GEN

- une formation de base sur la problématique hommes-femmes dispensée à l'ensemble du personnel du PAM, à tous les échelons hiérarchiques, dans tous les bureaux et bureaux auxiliaires*, dont les résultats font l'objet d'un suivi annuel, et qui est également disponible pour le personnel des organismes partenaires;

- des activités d'apprentissage pratique conduites par un personnel qualifié et des spécialistes techniques;
- des partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies, et le recours à des moyens extérieurs, par exemple des spécialistes et des conseillers de l'Équipe volante de spécialistes de l'égalité des sexes;
- une formation relative à la problématique hommes-femmes pour l'orientation* du personnel et des hauts responsables tenant compte des enseignements tirés de la mise en œuvre de la présente politique, avec des conseils techniques de GEN.

Communication, savoir et information

Les connaissances, outils et bonnes pratiques concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes font systématiquement l'objet d'une documentation et sont à la fois diffusés en interne et rendus publics*.

**Unité(s)
responsable(s)**

PGM

Les plans de communication diffusés en interne et rendus publics incluent systématiquement des éléments sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes*, et tous les supports de communication tiennent compte de la présente politique.

PGM, GEN

Le PAM fait partie du réseau de praticiens interorganisations sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes*.

GEN

Partenariats

Conformément à sa [stratégie en matière de partenariats](#), le PAM a recours à des actions de sensibilisation, à la recherche et au développement des capacités pour promouvoir la prise en compte de la problématique hommes-femmes, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, en collaboration avec des établissements universitaires.

**Unité(s)
responsable(s)**

GEN

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont systématiquement prises en compte dans les accords de partenariat sur le terrain, notamment en y joignant les normes pertinentes et en prévoyant un suivi et des rapports pour assurer le respect de leur application.

Bureau des services juridiques (LEG), bureaux régionaux

Le PAM participe systématiquement à de multiples niveaux aux travaux des instances interorganisations de coordination sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, y compris des modules d'action groupée dont il est membre*. Dans le cadre des modules dont il est chef de file, le PAM demande aux autres membres de rendre compte des activités qu'ils mènent pour résoudre les problèmes hommes-femmes, et d'indiquer comment ces activités pourraient être améliorées.

PG, Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise (OSE)

Le PAM participe au processus d'examen par les pairs de la mise en œuvre du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes*.

GEN

Ressources financières

Un financement institutionnel est mis à disposition pour exécuter la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes. Le montant de ces fonds dépasse le niveau de référence fixé pour l'affectation de ressources en faveur de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes*.

RMB

Les activités de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes figurent dans les budgets, les descriptifs et les révisions budgétaires des projets; les ressources affectées à ces activités satisfont aux critères financiers de référence puisqu'elles représentent 11 pour cent au moins du coût total des projets, chiffre qui passera à 15 pour cent au moins d'ici à 2020.

RMB

Un mécanisme de suivi financier sert à quantifier les décaissements en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Les résultats de ce suivi sont pris en compte pour planifier l'affectation des ressources budgétaires au niveau central*.

RMB

Unité responsable

Le code du marqueur de l'égalité des sexes du Comité permanent interorganisations, qui guide la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des activités des projets, est indiqué dans l'ensemble des descriptifs et révisions budgétaires de projets; avec la mise en œuvre de la présente politique, 100 pour cent des projets du PAM se verront attribuer les codes 2A ou 2B d'ici à la fin de 2015.

OSZ

Un pourcentage des fonds d'administration et d'appui aux programmes (AAP) est alloué aux activités en rapport avec la problématique hommes-femmes, en utilisant le système de marqueurs de l'égalité des sexes.

RMB

Le Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes est doté des ressources dont il a besoin* et s'attache à inscrire l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans toutes les procédures organisationnelles. Il dispose d'un conseiller principal pour la problématique hommes-femmes au Siège et de conseillers dans tous les bureaux régionaux et les grands bureaux de pays, aide les bureaux régionaux et les bureaux de pays à mobiliser les ressources nécessaires à l'application des décisions de la haute direction et mesure leur efficacité s'agissant d'instaurer l'égalité des sexes grâce à des programmes sans exclusive en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition.

GEN

Évaluation

La politique en matière de problématique hommes-femmes est évaluée par le Bureau de l'évaluation cinq ans après avoir été adoptée. Une vérification intermédiaire des paramètres de mesure est effectuée deux ans et demi après son approbation. Les constatations de l'évaluation aident à actualiser la politique et à formuler de nouvelles mesures.

Unité responsable

Bureau de l'évaluation (OEV)

Toutes les évaluations du PAM satisfont aux exigences du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes relatives à l'évaluation ainsi qu'aux critères et normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, et appliquent bien les instructions de celui-ci concernant l'évaluation soucieuse des droits de la personne et de l'égalité des sexes*.

OEV

Contrôle

Le PAM crée un dispositif de haut niveau pour assurer le suivi de sa progression vers le but et les objectifs qu'il s'est fixés en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes. La composition et les méthodes de travail de ce dispositif seront décidées par la Directrice exécutive.

Le personnel à tous les niveaux hiérarchiques prend part aux consultations sur les risques liés à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, dans le cadre du cycle annuel de planification des audits axés sur les risques*.

Un audit participatif portant sur la problématique hommes-femmes, du type de celui mené par le Bureau international du Travail, est réalisé au moins tous les cinq ans*.

Unité responsable

OED

Bureau de
l'Inspecteur général
et des services de
contrôle (OIG)

OIG

BUDGET

26. Le coût estimatif de la mise en œuvre de la présente politique au cours des deux prochaines années s'élève à 25 millions de dollars, dont 9,6 millions de dollars étaient disponibles en mars 2015. Ce montant couvre les activités en cours, notamment la mise en œuvre du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et le programme de certification concernant la problématique hommes-femmes. Le reste des ressources est destiné au renforcement des capacités des bureaux régionaux et des très grands bureaux de pays moyennant la création de postes de conseiller pour la problématique hommes-femmes de classe P-4.
27. Le présent document a été préparé avant le Plan de gestion pour 2016-2018. Les besoins découlant de la mise en œuvre de cette nouvelle politique devraient être prévus dans les documents que soumettront les bureaux régionaux et les bureaux de pays pour inclusion dans les budgets annuels. Les stratégies régionales prévues concernant la problématique hommes-femmes donneront des chiffres plus précis.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE PROBLÉMATIQUE HOMMES-FEMMES

BUDGET ESTIMATIF POUR 2015 ET 2016

Fonction	2015			2016			Total		
	Besoins	Montant financé	Montant net des besoins	Besoins	Montant financé	Montant net des besoins	Besoins	Montant financé	Montant net des besoins
Prise en compte de la problématique homme femmes dans l'ensemble des programmes, politiques et processus	4 321 839	3 136 961	1 184 878	810 000	--	810 000	5 131 839	3 136 961	1 994 878
Ressources humaines	8 266 447	4 734 247	3 532 200	7 262 240	--	7 262 240	15 528 687	4 734 247	10 794 440
Développement des capacités	1 250 000	450 000	800 000	850 000	150 000	700 000	2 100 000	600 000	1 500 000
Communication, savoir et information	1 150 000	850 000	300 000	600 000	100 000	500 000	1 750 000	950 000	800 000
Partenariats	150 000	100 000	50 000	150 000	--	150 000	300 000	100 000	200 000
Contrôle	100 000	50 000	50 000	50 000	--	50 000	150 000	50 000	100 000
TOTAL	15 238 286	9 321 208	5 917 078	9 722 240	250 000	9 472 240	24 960 526	9 571 208	15 389 318

Personnes consultées (en interne et à l'extérieur)

Erika CARRANO Maria Novella ANDRIELLI Patricia COLBERT Patrick TEIXEIRA Sonia GUJRAL Sonsoles RUEDAS Veronique SAINTE-LUCE Victor TSANG Amir ABDULLA Bartolomeo MIGONE Chris NIKOI David JOHNSON David KAATRUD Denise BROWN Elisabeth RASMUSSEN Harriet SPANOS Helen Wedgewood Jean-Philippe CHAUZY Jim HARVEY Manoj JUNEJA Miguel BARRETO Mohamed DIAB Prerana ISSAR Ramiro LOPESDASILVA Stanlake SAMKANGE Valerie GUARNIERI Aitor MAGUNA AnneClaire LUZOT Antonio BRINA Aparna Mehrotra Baicon MACARAYA Clare Bishop Sambrook Elizabeth McAllister Elvira PRUSCINI Evgenia Denisova Faith AWINO Fatma SABER Fatouma Soumana Gaby DUFFY Gordon CRAIG Hang Nguyen Harriet SPANOS Ivette SUAREZ Jane HOWARD Jesse WOOD Kawinzi MUIU Kristi Tabaj Marianne WARD Njoki Rahab Raquel Lagunas Rebecca SKOVBYE Robert Sabiiti Sara Callegari Ambassador Stephanie Hochstetter-Klee Susan Kaaria Tsungai CHIBWE Ussama OSMAN Zlatan MILISIC Aitor MAGUNA Anita HIRSCH Annalisa CONTE Antonio BRINA Arif HUSAIN Arnild SPENCE Cinzia CRUCIANI Clara WANG Dominique FRANKFORT Ellen KRAMER Elvira PRUSCINI Faith AWINO Fatma SABER Gaby DUFFY Giancarlo CIRRI Harriet SPANOS Helen WEDGWOOD Jane HOWARD Jennifer NYBERG Kawinzi MUIU Leigh HILDYARD Marianne WARD Zlatan MILISIC Aparna Mehrotra Carla Mucavi Christine Grieder Clare Bishop Sambrook Courtney Hood Dyan Mazurana Elizabeth McAllister Fatouma Soumana Hang Nguyen Iren Kirmi Jeni Klugman Julien Morel Julia Vicioso Kristi Tabaj Maryline Darmaun Maureen NguyenHK Njoki Rahab Raquel Lagunas Skarpeteig, Margot Iglan Soumana, Fatouma Susan Kaaria Vibeke Gram Mortensen Julia Betts Tony Beck Mariangela Bizzarri Alyson Brody Angel BUITRAGO Angelica JACOME Carla LAZARTE Carol MONTENEGRO Celso AROSTEGUI Dorte ELLEHAMMER Fredy DUQUE Gina AGUERO Giorgia TESTOLIN Ivette SUAREZ Johana LOPEZ Juan SANTOS Karla SOMARRIBA Leica COUSINS Lilian VELASQUEZ Priscila MOLINA Raul BARDALES sara gavilan Sara ORSTAVIK Sara SARNO Tony DESIRAL Venet JEAN Jayne Adams Regis Joseph Chapman Alba Cecelia Garzon Hebert Lopez Vera Mayer William Vigil Margaretha Barkof Vanessa Almengor Francesca de Ceglie Alain KANIKI Alexandre REOUNODJI Atsuvi GAMLI Issifou Siguiba Celestine OUEDRAOGO Christine TRAYE-IRIE Debbie MCLELLAN Elhadjiomar MBAYE Elisabeth DIOUF Joseph ASSOUTO MameMarieSeynabou DIOP Marie NDIAYE-ONOMA Natasha NADAZDIN Omar BENAMMOUR Amadou Seidu SARUNAH Sylvia NGWA Tidjani BINTOU Tiziana ZOCCHEDDU Ussama OSMAN Marieme Ndiaye Adria RAKOTOARIVONY Amandio FUMANE Angele AYENOUE Aurore RUSIGA Cebile SIFUNDZA Chris NIKOI Elizabeth MALIWA Enrique ALVAREZ Erin TANSEY Ivelina NUNES Jennifer BITONDE Kgomotso MOGOTSI Lawrens KARUMENDU Leigh HILDYARD Makhauta MOKHETHI Napo NTLOU Phahlane MUMBA Sandile THWALA Sarah LONGFORD Semanga NGOSINGOSI Tafara NDUMIYANA Tsungai CHIBWE William DALUSHI Alice MARTIN-DAIHIROU Christine MENDES Claude KAKULE Damien Sindihebura Eric Branckaert Faith AWINO Hinda Abdillahi Imed KHANFIR Jesse WOOD Joachim NTHAWIE Kidist MAMMO Konjit KIDANE Lilian ONSONGO Liliane BIGAYIMPUNZI Lillian MOKGOSI Lorna Kikhanga Moumini OUEDRAOGO Patience Masika Robin LANDIS Ross SMITH Ruth TWIST Valerie GUARNIERI Bradley GUERRANT Baicon MACARAYA Blandina BAIT Christa LUHE David KAATRUD Domenico SCALPELLI Edith HEINES Enrico Gordon CRAIG Jeanne EDWARD Jeffrey MARZILLI John AYLIEFF Lindsey HORTON Mahfuz ALAM NantHninNweNwe CHAN Nichola PEACH Pradnya PAITHANKAR Sandra HART Shahida AKTHER Shakeela ELLAHI Siemon HOLLEMA Tinda BEX Vilon VIPHONGXAY Christine Mougne Afraa NOUH Amina ASFOUR Henri Mac Hammond-Paul Ashraf Mireia Cano Vinas AMER Carlo SCARAMELLA Dara DARBANDI David BADUEL Dipayan BHATTACHARYYA Doaa ARAFA Ellen KRAMER Fatma SABER Francesca ERDELMANN Hafiz MAKAWI Hanaa MAKHLOUF Hanan ELABBAS Isam ISMAIL Kojo ANYANFUL Laura AVAGYAN Mohamed ALKAWA Najwa ALNUAIMI Nazik BEISHENALY Nesreen ELMOLLA Nicolas OBERLIN Nicole CARN Rikke KASSE

LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

ETO	Bureau de la déontologie
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
GEN	Bureau chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes
HRM	Division des ressources humaines
IFPRI	Institut international de recherche sur les politiques alimentaires
LEG	Bureau des services juridiques
OED	Bureau du Directeur exécutif
OEV	Bureau de l'évaluation
OIG	Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle
OS	Département des services concernant les opérations
OSZ	Division des politiques et des programmes
PG	Département des partenariats, de la gouvernance et de la sensibilisation
PGM	Division de la communication
RMB	Division du budget et de la programmation
RMP	Division de la gestion et du suivi de la performance