



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

**Conseil d'administration**  
Session annuelle  
Rome, 26–30 juin 2023

---

Distribution: générale	Point 7 de l'ordre du jour
Date: 12 mai 2023	WFP/EB.A/2023/7-C
Original: anglais	Rapports d'évaluation
	Pour examen

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

---

## **Rapport succinct 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**

### **Résumé**

L'évaluation a porté sur la politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (2011) et sur la politique du PAM en matière de changements climatiques (2017). Elle a permis de mesurer la qualité et les résultats de ces deux politiques, ainsi que les facteurs qui ont favorisé ou entravé l'obtention de ces résultats. L'évaluation visait à appuyer le respect de l'obligation de rendre compte et l'apprentissage, et à permettre au PAM de prendre des décisions éclairées sur l'orientation future de chacune de ces politiques.

Les résultats de l'évaluation ont montré que les deux politiques reposaient sur des cadres conceptuels précis et de solides analyses du contexte et étaient harmonisées avec les plans stratégiques du PAM et les cadres internationaux qui existaient à l'époque. Toutefois, elles étaient décevantes du point de vue de la description détaillée des dispositifs de mise en œuvre, même si des orientations sur les changements climatiques élaborées ultérieurement ont partiellement comblé cette faiblesse.

La politique en matière de changements climatiques a bénéficié d'une promotion très active, mais la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe est devenue rapidement obsolète alors que le domaine concerné ne perdait rien de son importance. La mise en place d'un cadre conceptuel et de positionnement du PAM couvrant tous les domaines d'intervention relatifs à la réduction et à la gestion des risques, au renforcement de la résilience et à l'action climatique, permettrait au PAM de mobiliser au carrefour de l'aide humanitaire, du développement et de la paix toutes les parties prenantes concernées ayant des objectifs communs et interdépendants.

*Conformément aux dispositions de la politique d'évaluation de 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C) et dans le souci de respecter l'intégrité et l'indépendance des constatations issues de l'évaluation, la version originale du présent rapport a fait l'objet d'un travail d'édition limité et il est possible que certains termes ou certaines formulations ne soient pas tout à fait conformes à la terminologie ou aux pratiques éditoriales habituelles du Programme alimentaire mondial; toute demande de précisions à cet égard doit être adressée à la Directrice de l'évaluation.*

---

### **Coordonnatrices responsables:**

Mme A.-C. Luzot  
Directrice de l'évaluation par intérim  
courriel: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

Mme J. Thoulouzan  
Fonctionnaire principale chargée de l'évaluation  
courriel: [julie.thoulouzan@wfp.org](mailto:julie.thoulouzan@wfp.org)

Les interventions menées dans les domaines prioritaires définis dans les deux politiques évaluées ont manifestement gagné en efficacité mais les systèmes de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports n'ont pas été suffisamment solides pour soutenir l'apprentissage au niveau institutionnel. Alors que la question climatique évolue et devient une question transversale au lieu d'un simple domaine d'activités, il convient d'adapter en parallèle le suivi, l'évaluation et la gestion des connaissances.

La politique en matière de changements climatiques a facilité l'accès à de nouvelles sources de financement et favorisé l'expansion d'interventions novatrices, ainsi que d'autres interventions résultant de l'évolution de stratégies et de mesures de réduction et de gestion des risques de catastrophe. Les deux politiques ont contribué à la progression constante des activités de renforcement des capacités et d'appui aux politiques menées par le PAM dans les pays. La politique en matière de changements climatiques joue un rôle plus marquant au niveau international, façonnant la contribution du PAM à l'élaboration d'importants cadres et accords internationaux en concertation avec d'autres organismes.

Des activités sont menées pour pérenniser le renforcement des capacités au sein des entités publiques nationales et locales et des communautés, mais leurs résultats sont mitigés. Les deux politiques évaluées visent à inscrire les résultats dans la durée, cependant, elles n'ont pas été suffisamment accompagnées d'orientations et d'un appui technique relatifs aux moyens d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies de pérennisation adaptées au contexte.

Les deux politiques ont explicitement tenu compte des différentes politiques en matière de problématique femmes-hommes qui étaient appliquées aux moments de leur rédaction et s'en sont inspirées. La mise en œuvre des interventions liées aux deux politiques contribue souvent à favoriser l'égalité femmes-hommes, l'équité et l'inclusion, mais s'agissant de la politique en matière de changements climatiques, l'obtention de résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes est encore rare ou n'est pas suffisamment enregistrée. Aucune des deux politiques ne prend en compte l'intersectionnalité.

Les ressources financières et humaines nécessaires à la mise en œuvre des deux politiques n'ont pas été mises en place d'emblée. C'est notamment grâce au succès de la mobilisation de fonds associée à la politique en matière de changements climatiques, qu'il existe aujourd'hui des équipes techniques compétentes au Siège et dans les bureaux régionaux; ces équipes sont toutefois dépassées par le nombre considérable de demandes d'aide émanant des bureaux de pays au sujet de problèmes liés aux changements climatiques. Au niveau des bureaux de pays, les effectifs chargés de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe ou chargés des changements climatiques sont sollicités jusqu'à leur extrême limite et pâtissent du renouvellement constant du personnel.

Les partenariats relatifs à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques sont très variés du point de vue de leurs objectifs, de leurs attentes et de leurs résultats. Les partenariats étroits établis avec les gouvernements s'avèrent essentiels pour l'efficacité mais difficiles à stabiliser. Les autres partenariats établis au niveau des pays comptent de plus en plus de partenaires du secteur privé. À l'échelle mondiale, le PAM a pris les devants s'agissant d'établir des partenariats avec les organismes ayant leur siège à Rome et d'autres entités des Nations Unies, mais les résultats ont été inégaux. Pour que les partenariats soient inclusifs, il faut disposer de compétences spécifiques et de suffisamment de temps et assurer la planification nécessaire.

Huit recommandations, soit d'ordre stratégique soit d'ordre opérationnel, ont été formulées à l'issue de l'évaluation. Il a notamment été recommandé au PAM de repositionner la réduction et la gestion des risques de catastrophe à tous les niveaux en interne, de mettre à jour sa politique en matière de changements climatiques et d'élaborer un plan d'exécution chiffré. D'autres recommandations portent sur les financements souples pluriannuels; le suivi, l'évaluation et l'apprentissage; les capacités et les compétences du personnel; les orientations et les systèmes visant à aider les bureaux de pays à adopter une approche multirisque, multipartite et pilotée au niveau local dans les domaines de l'action climatique et de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe; ainsi que les partenariats fondés sur la complémentarité et l'efficacité.

### **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct 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) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2023/7-C/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

---

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

## Introduction

### Caractéristiques de l'évaluation

1. La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (2011)<sup>1</sup> et la politique en matière de changements climatiques (2017)<sup>2</sup> ont été évaluées ensemble, compte tenu de leurs points communs conceptuels, programmatiques et organisationnels. La politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (ci-après la "politique en matière de résilience") du PAM a été évaluée de manière isolée mais synergique. Outre une discussion de groupe menée conjointement avec les membres du Conseil d'administration, le Bureau de l'évaluation a organisé à l'intention des parties prenantes un atelier portant sur les deux évaluations, afin d'optimiser l'apprentissage.
2. L'évaluation a porté sur la qualité des politiques et leurs résultats, ainsi que sur les facteurs qui ont favorisé ou entravé leur mise en œuvre. Elle a aussi visé à déterminer si la problématique femmes-hommes avait été prise en compte à tous les niveaux. Les résultats de cette évaluation devraient aider le PAM à définir l'orientation de ses futures politiques et à déterminer comment rendre ces politiques plus efficaces, l'objectif étant de faciliter la mise en œuvre du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 et de permettre au PAM de continuer de contribuer à la réalisation de ses engagements internationaux.
3. En interne, les principaux utilisateurs de l'évaluation sont le Conseil d'administration, les membres de la haute direction et les divisions du Siège. L'évaluation revêt une grande importance pour le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, responsable des politiques évaluées, mais aussi pour le Service de la résilience et des systèmes alimentaires et, plus largement, pour le Département de l'élaboration des programmes et des politiques et la Division des opérations d'urgence. Les bureaux régionaux et les bureaux de pays figurent aussi parmi les principales parties prenantes.
4. L'évaluation porte sur la période qui s'est écoulée depuis l'adoption des politiques, en particulier la période 2017-2022. Les auteurs de l'évaluation ont utilisé une méthode mixte fondée sur une approche théorique et ont recoupé des données factuelles provenant de différentes sources (voir l'encadré 1).
5. Les obstacles rencontrés lors de l'évaluation ont notamment tenu à la faible quantité de données de suivi collectées par le PAM dans les domaines d'intervention liés à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ainsi qu'aux changements climatiques, ce qui fait qu'il a été difficile d'inventorier les contributions directes des politiques à la conception et aux effets directs des programmes. L'évaluation a été menée conformément aux directives déontologiques du PAM et à celles formulées en 2020 par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

---

<sup>1</sup> "Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe: Renforcer la sécurité alimentaire et la capacité de résistance" (WFP/EB.2/2011/4-A).

<sup>2</sup> "Politique en matière de changements climatiques" (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1).

**Encadré 1: Collecte et analyse des données utilisées pour réaliser l'évaluation**

- Élaboration rétrospective d'une théorie du changement associant les deux politiques et les domaines d'intervention considérés comme prioritaires dans chacune des politiques.
- Examen de documents et étude bibliographique.
- Analyse approfondie des informations recueillies lors de missions sur le terrain au Bangladesh, dans la Communauté des Caraïbes, en Éthiopie, au Lesotho, au Mali, au Népal et au Zimbabwe.
- Études de documents relatifs au Burundi, à l'Équateur, à l'Égypte et au Sénégal.
- Entretiens avec des informateurs clés actuellement en poste au Siège du PAM, dans des bureaux régionaux ou dans des bureaux de pays, et des représentants de gouvernements hôtes, de donateurs, d'entités des Nations Unies et de milieux universitaires.
- Étude d'autres organisations comparables, à savoir l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'Union européenne et la Croix-Rouge.

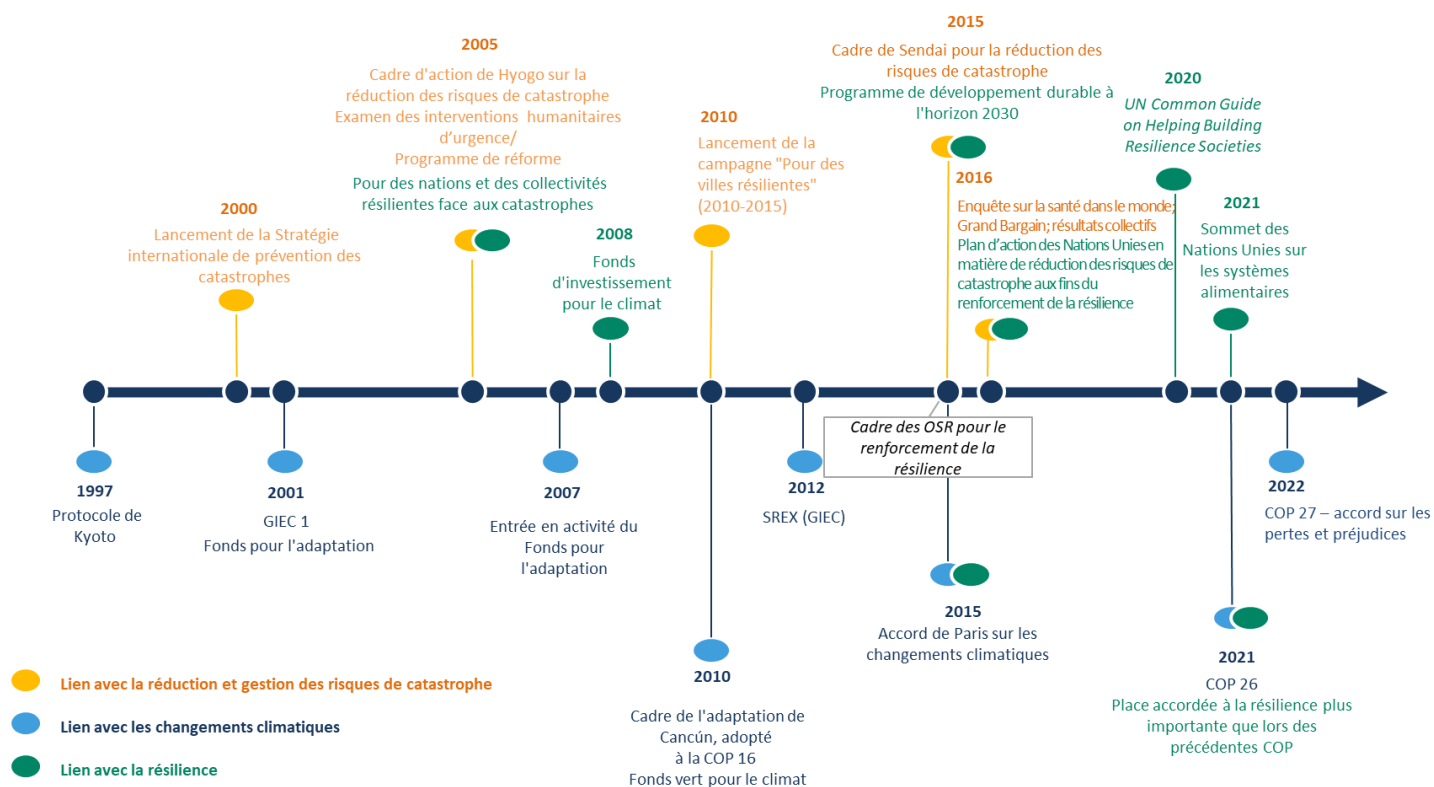
**Contexte**

6. Depuis plus de 50 ans, des efforts sont menés au niveau international pour faire face aux risques de catastrophe et aux risques climatiques, en commençant par la création du Bureau des Nations Unies pour les secours en cas de catastrophe en 1970 et l'adoption, bien plus récente, du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030).
7. L'adaptation aux changements climatiques a été inscrite parmi les engagements internationaux plus tard que ne l'a été l'atténuation des changements climatiques<sup>3</sup>. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat a été créé en 1988 et a publié son premier rapport sur l'adaptation en 2001. Le Fonds pour l'adaptation et le Fonds vert pour le climat ont respectivement été créés en 2001 et en 2010. L'adaptation aux changements climatiques est devenue une question de plus en plus saillante pendant les sessions annuelles de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, ce qui a abouti à l'adoption du Cadre de l'adaptation de Cancún en 2010 et de l'Accord de Paris en 2015 (voir la figure 1 pour des précisions supplémentaires).

---

<sup>3</sup> Secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. 2019. *25 Years of Adaptation under the UNFCCC*.

**Figure 1: Grandes étapes en matière d'action climatique et de réduction des risques de catastrophes**

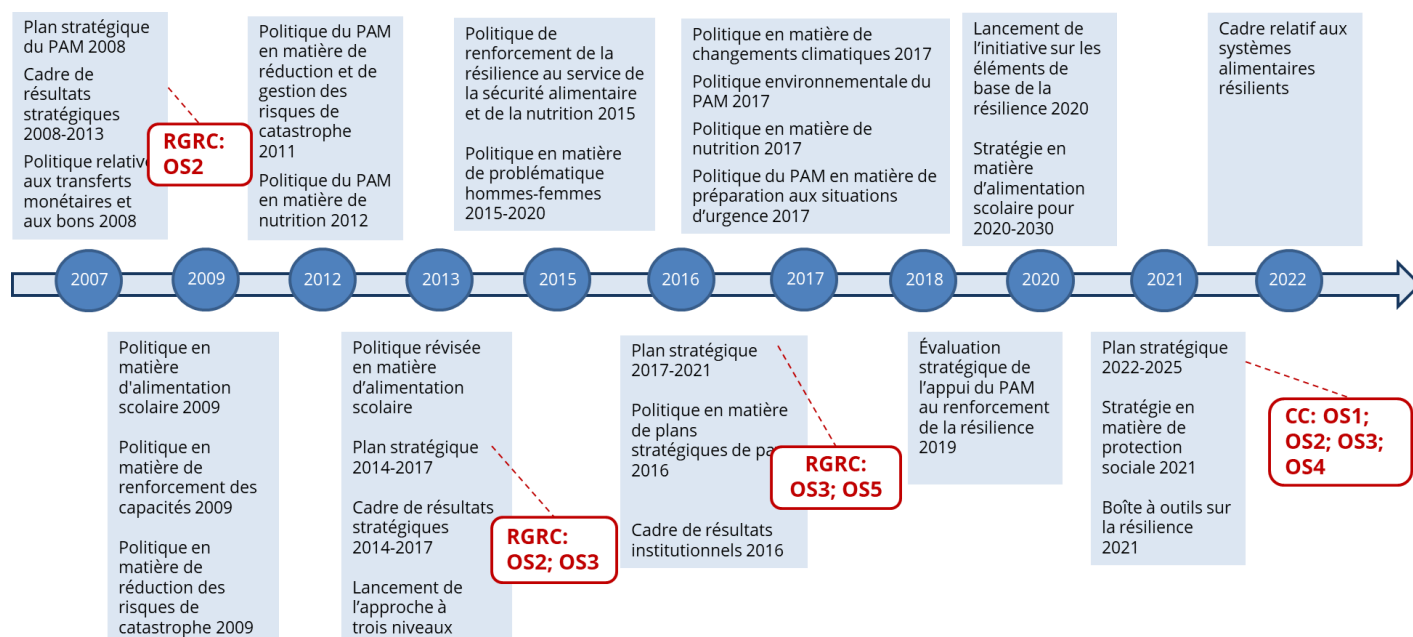


Source: Équipes d'évaluation des politiques relatives à la résilience, à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, et aux changements climatiques.

Abréviations: COP = Conférence des Parties; GIEC = Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat; SREX = Rapport spécial sur la gestion des risques de catastrophes et de phénomènes extrêmes pour les besoins de l'adaptation au changement climatique; OSR = organismes ayant leur siège à Rome.

- Les plans stratégiques successifs du PAM ont pris en compte l'importance croissante de la préparation aux chocs susceptibles de compromettre la sécurité alimentaire, ainsi que du renforcement des capacités et de la résilience. Quant aux politiques du PAM, elles ont de plus en plus insisté sur l'importance de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe, ainsi que de l'adaptation aux changements climatiques. Début 2022, une équipe spéciale sur la lutte contre la crise climatique a été créée pour améliorer la cohérence des programmes se rapportant à l'action climatique, fournir un appui sur le terrain, contribuer à la mise en place de systèmes plus solides de gestion et de financement liés aux risques climatiques et mobiliser des ressources stratégiques.

**Figure 2: Étapes internes propres au PAM en matière d'action climatique et de réduction des risques de catastrophe**



Source: Équipe d'évaluation.

Abréviations: CC = changements climatiques; OS = objectif stratégique; RGRC = réduction et gestion des risques de catastrophe.

### Objet de l'évaluation

- Les deux politiques évaluées présentent de nombreux domaines d'intervention communs (figure 3). Il a été difficile de déterminer quels domaines d'intervention relevaient exclusivement du portefeuille du PAM relatif à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou de celui relatif aux changements climatiques et différents points de vue ont été exprimés. Dans la figure 3, les domaines présentés sur fond vert sont communs aux deux politiques, avec quelques nuances, qui sont expliquées dans chaque cas. Les domaines présentés sur fond jaune ou bleu relèvent d'une seule des deux politiques.

**Figure 3: Vue d'ensemble des domaines d'intervention liés à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe et aux changements climatiques**

Domaines d'intervention propres à la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe	Domaines communs	Domaines d'intervention propres à la politique en matière de changements climatiques
<i>Notamment : amélioration de la capacité d'analyse des liens entre les risques de catastrophe, la faim, la variabilité et les changements climatiques, et les conflits, entre autres facteurs.</i>	Analyse de la sécurité alimentaire	
+ aléas non climatiques	Protection sociale et filets de sécurité	
Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise (notamment interinstitutions/dans le système humanitaire)	Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise	+ Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise tenant compte de la question climatique
	Alerte rapide et action rapide	
Création d'actifs, achats au niveau local et autres outils d'assistance alimentaire renforçant (au niveau des communautés) la résilience face aux catastrophes	Renforcement de la résilience au niveau des communautés	Activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs dans les domaines de l'irrigation, de la création de moyens d'existence durables (évolutifs) et de l'infrastructure rurale
Lien avec les politiques nationales de gestion des risques de catastrophe et avec les processus liés aux cadres de Hyogo et de Sendai	Appui à l'élaboration des politiques (aux niveaux national, régional et mondial) et renforcement des capacités	Lien avec les politiques nationales d'adaptation aux changements climatiques (y compris les plans d'action nationaux et les contributions déterminées au niveau national) et avec les services de financement de l'action climatique; avec la CCNUCC et avec d'autres processus internationaux et régionaux
Renforcement des partenariats au service de l'apprentissage sur la réduction et la gestion des risques de catastrophe		Sources d'énergie plus sûres et fourneaux
Amélioration du suivi et de l'évaluation des incidences et du rapport coût-efficacité de la réduction des risques de catastrophe		Services climatiques
		Financement du risque et assurance contre les risques

Source: Établi par l'équipe d'évaluation sur la base de la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, de la politique en matière de changements climatiques, ainsi que de consultations avec le PAM.

Abréviation: CCNUCC = Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

### **Politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (2011)**

- La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe a été élaborée au titre du Plan stratégique du PAM pour 2008-2013, lequel était conforme au Cadre d'action de Hyogo<sup>4</sup>. Les deux objectifs de cette politique sont de renforcer les capacités des gouvernements afin qu'ils puissent réagir plus efficacement en cas d'insécurité alimentaire ou de malnutrition à la suite de catastrophes, et de renforcer la résilience des communautés face aux chocs en créant des filets de sécurité ou des actifs, notamment dans le cadre d'activités d'adaptation aux changements climatiques.

<sup>4</sup> Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes. 2005. [Cadre d'action de Hyogo pour 2005-2015: Pour des nations et des collectivités résilientes face aux catastrophes](#).



11. Les définitions qui figurent dans la politique reprennent la terminologie de la Stratégie internationale des Nations Unies pour la prévention des catastrophes<sup>5</sup>. Selon la politique, la réduction des risques de catastrophe regroupe les activités visant à se préparer aux catastrophes, à les prévenir et à en atténuer les effets et elle favorise l'établissement de liens entre les opérations d'urgence, le relèvement et le développement. Les interventions de réduction et de gestion des risques de catastrophe sont considérées comme des contributions aux actions plus larges visant à renforcer la résilience. Les changements climatiques sont mentionnés dans la politique, en lien avec le renforcement des capacités de gestion des risques de catastrophe.

### **Politique en matière de changements climatiques (2017)**

12. La politique en matière de changements climatiques a pour objectif d'aider les personnes vulnérables, les communautés et les gouvernements à faire face aux effets des changements climatiques sur la sécurité alimentaire et la nutrition et à s'adapter aux changements climatiques. Elle promeut l'adoption d'une approche intégrée pour éliminer la faim et la malnutrition, comme un élément à part entière de la contribution globale du PAM à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD).
13. La politique fait valoir que les personnes les plus pauvres sont les plus exposées aux risques climatiques et que les changements climatiques accentuent fortement l'insécurité alimentaire et la malnutrition. Il y est aussi noté que les changements climatiques aggravent les inégalités entre les femmes et les hommes, ce qui rend nécessaire l'adoption d'approches de nature à transformer les relations entre les sexes.

## **Constatations de l'évaluation**

### **S'agit-il de bonnes politiques?**

14. Les deux politiques ont été évaluées au regard des critères de référence établis par le PAM pour évaluer la qualité de politiques, lesquels sont définis dans le document sur l'élaboration des politiques du PAM (2011)<sup>6</sup>, le document intitulé Dix principaux enseignements en vue d'élaborer des politiques de qualité au PAM (*Top 10 Lessons for Policy Quality in WFP*) (2018)<sup>7</sup> et une synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés des évaluations de politiques du PAM (2020)<sup>8</sup>. Un aperçu des résultats obtenus par les deux politiques au regard d'un ensemble de critères est présenté dans la figure 4.

---

<sup>5</sup> Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes. 2009. [2009 UNISDR Terminology on Disaster Risk Reduction](#).

<sup>6</sup> "Élaboration des politiques du PAM" (WFP/EB.A/2011/5-B).

<sup>7</sup> PAM. 2018. [Top 10 Lessons for Policy Quality in WFP](#).

<sup>8</sup> PAM. 2020. [Synthesis of evidence and lessons from du PAM policy evaluations](#).

**Figure 4: Résultats de la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et de la politique en matière de changements climatiques au regard des critères d'évaluation des politiques**

### Critères à remplir par les politiques

#### Critères relatifs à la qualité des politiques

	Politique en matière de réduction et de gestion des catastrophes	Politique en matière de changements climatiques
1. Existence d'un cadre conceptuel précis	■ ■ ■	■ ■ ■
2. Existence d'une analyse du contexte pour assurer l'opportunité et la pertinence	■ ■ ■	■ ■ ■
3. Politique fondée sur des données factuelles fiables	■ ■ ■	■ ■ ■
4. Cohérence interne et stratégique	■ ■ ■	■ ■ ■
5. Cohérence externe	■ ■ ■	■ ■ ■
6. Élaboration d'une vision et d'une théorie du changement	■	■ ■
7. Définition des priorités et de la portée des activités	■ ■ ■	■ ■ ■
8. Prise en compte de la problématique femmes-hommes	■ ■	■ ■ ■
9. Politique fondée sur des consultations menées en interne	■	■ ■

#### Critères relatifs à la mise en œuvre des politiques

10. Dispositions institutionnelles clairement énoncées et chaînes hiérarchiques et responsabilités définies	■	■ ■
11. Ressources financières et humaines nécessaires à la mise en œuvre quantifiées	■	■ ■
12. Présence d'un solide cadre de résultats (cibles, étapes)	■	■ ■
13. Diffusion à l'extérieur réalisée	■	■ ■

#### Légende

■	Critère non rempli	■	Conformité faible	■ ■	Conformité moyenne	■ ■ ■	Forte conformité
---	--------------------	---	-------------------	-----	--------------------	-------	------------------

Source: Équipe d'évaluation.

### Qualité des politiques

15. Les deux politiques reposent sur des cadres conceptuels précis qui montrent l'importance de la mobilisation du PAM au regard de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et au regard des changements climatiques, en établissant les priorités et les approches du PAM. La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe n'énonce pas de vision d'avenir et ses objectifs ne sont pas fixés avec la précision nécessaire, mais elle mentionne un ensemble de principes sur lesquels le PAM peut s'appuyer pour poursuivre l'élaboration de ses interventions visant à réduire et à gérer les risques de catastrophe. La politique en matière de changements climatiques et les orientations s'y rapportant qui ont été élaborées ultérieurement présentent clairement le rôle et le mandat du PAM en matière d'adaptation aux changements climatiques et de réduction et de gestion des risques de catastrophe, et énoncent un ensemble de principes à respecter dans la mise en œuvre de ladite politique. Aucune des deux politiques évaluées n'est renforcée par une théorie du changement, ce qui était habituel au moment de la rédaction de ces politiques.

16. Les deux politiques sont bien harmonisées avec les plans stratégiques du PAM et les autres politiques institutionnelles. Leur concordance avec la politique en matière de résilience est forte; sur le plan thématique, elles sont peu harmonisées avec la politique en matière de préparation aux situations d'urgence, la politique environnementale et la politique en matière de renforcement des capacités des pays. Les deux politiques évaluées rendent compte du positionnement du PAM au carrefour de l'aide humanitaire et du développement mais ne relient pas clairement la réduction et la gestion des risques de catastrophe ou l'action climatique à la consolidation de la paix en marge des opérations humanitaires et des interventions de développement. Certaines pratiques se dégagent au niveau des pays, cependant, il est souhaité que davantage d'orientations soient formulées sur les moyens de traduire ces deux politiques en opérations afin de contribuer au triple lien entre l'aide humanitaire, le développement et la paix.
17. Lorsqu'elle a été mise en application, la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe s'inscrivait dans la logique des approches adoptées par le PAM dans les domaines de l'égalité femmes-hommes, de l'équité et de l'inclusion, en mettant l'accent sur le fait que les catastrophes n'ont pas les mêmes effets sur les femmes et les hommes, et en ayant pour objectif d'assurer la participation aussi bien des femmes que des hommes aux évaluations et à la conception de projets. Étant plus récente, la politique en matière de changements climatiques reprend davantage les engagements plus récents du PAM en faveur des résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes. En outre, elle décrit la vulnérabilité différente des femmes et des hommes face aux changements climatiques et aux catastrophes et leurs effets différenciés selon le sexe, notamment le fait qu'ils contribuent à entretenir les inégalités et les violences sexistes. Sur le plan thématique, les deux politiques restent cohérentes avec la politique en matière de problématique femmes-hommes (2022) sans pour autant contenir d'engagement formel sur l'intersectionnalité.
18. Les deux politiques ont été hautement pertinentes au regard des changements observés au niveau intergouvernemental et à l'échelle des Nations Unies concernant les sujets dont elles traitent, et cohérentes avec ces changements. Toutefois, la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe n'est aujourd'hui plus à jour, car les cadres et accords internationaux ont considérablement évolué; quant à la politique en matière de changements climatiques, elle n'intègre pas pleinement les faits les plus récents, notamment les suivants: la pression en faveur d'une adaptation accrue au contexte local de l'aide humanitaire, l'engagement du PAM relatif à l'action climatique au service de la transformation des systèmes alimentaires dans le sillage du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires (2021) et l'accord sur les pertes et les préjudices conclu en 2022, à la vingt-septième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

### ***Mise en œuvre des politiques***

19. Pour ce qui est du contenu pratique et des dispositifs de mise en œuvre, aucune des deux politiques n'est satisfaisante. Ni l'une ni l'autre ne fournit de précisions sur les responsabilités et les chaînes hiérarchiques à l'échelle du PAM ou de plan d'action chiffré. La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ne contient aucune référence aux ressources humaines nécessaires à sa mise en œuvre; le montant estimatif des crédits qui doivent être alloués est indiqué dans la politique mais l'équipe responsable de l'évaluation n'a pu trouver aucun élément prouvant que ces crédits ont été alloués. La politique en matière de changements climatiques évoque le financement de l'action climatique comme une source croissante de fonds, indique qu'il est prévu de nouer des partenariats qui permettront de trouver des sources de financement supplémentaires et précise la nature des financements nécessaires. Les capacités du personnel y sont mentionnées comme un facteur essentiel de la mise en œuvre de la politique, laquelle est assortie d'un cadre de résultats mais ne définit pas de cibles; la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ne comporte ni cadre de résultats ni cibles.
20. Peu après l'adoption de la politique en matière de changements climatiques, une stratégie de développement des capacités et de gestion des connaissances, ainsi que des orientations pratiques sur les moyens de concrétiser les domaines des changements climatiques et de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe au niveau des pays ont été élaborées. Les consultations internes concernant la politique en matière de changements climatiques ont mobilisé davantage d'employés du PAM que celles concernant la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe.

### ***Cohérence entre les deux politiques***

21. Une grande cohérence a été constatée entre les deux politiques évaluées; leurs objectifs et principes respectifs sont bien harmonisés pour ce qui touche à des questions telles que le ciblage des personnes les plus vulnérables, l'utilisation de modalités de transfert adaptées, la nécessité de veiller à ce que les personnes et les gouvernements investissent dans la préparation aux catastrophes, le travail en partenariat, la compréhension et la prise en compte des risques découlant des changements climatiques, la promotion de moyens d'existence résilients et la nécessité d'assurer l'égalité des sexes et la participation des femmes et des hommes. En outre, d'importants chevauchements entre les domaines d'intervention considérés comme prioritaires (figure 3) ont été constatés. Seule la politique en matière de changements climatiques contient des dispositions sur les fourneaux et l'utilisation rationnelle de l'énergie, les services climatiques et le financement du risque climatique, ainsi que l'assurance contre les risques climatiques; quant à la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, elle accorde explicitement la priorité au renforcement des partenariats et à l'amélioration du suivi, considérés comme des domaines d'intervention essentiels, sans doute parce que des défaillances avaient été observées à l'époque de l'élaboration de cette politique.
22. Les objectifs des deux politiques sont aussi harmonisés avec ceux de la politique en matière de résilience, à l'exception d'une différence de taille: dans les trois politiques, le renforcement de la résilience est considéré comme un effet direct auquel la réduction des risques de catastrophe et l'action climatique contribuent, mais le "renforcement de la résilience des communautés" est aussi considéré comme une intervention dans la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et dans la politique en matière de changements climatiques. C'est pourquoi, dans la présente évaluation, le renforcement de la résilience des communautés est examiné en tant qu'intervention plutôt qu'en tant qu'effet direct.

23. À l'échelle du PAM, des intervenants essentiels ont estimé que la concordance entre les trois politiques (en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, en matière de changements climatiques et en matière de résilience) pourrait avoir contribué à des effets positifs en cascade au niveau des pays. En revanche, d'autres intervenants ont estimé que l'existence de trois politiques distinctes avait entraîné un cloisonnement et des chevauchements d'activité. Il est ressorti d'un processus d'apprentissage comparatif que dans les trois organisations comparables examinées, les changements climatiques et la réduction et la gestion des risques de catastrophe constituaient des concepts cohérents, qu'il serait logique de relier. Toutefois, aucune expression qui embrasserait à la fois les changements climatiques et la réduction et la gestion des risques de catastrophe n'a été adoptée. Selon certaines parties prenantes, l'expression "gestion intégrée des risques" serait intéressante parce qu'elle a l'avantage de couvrir les domaines de la prévention des risques, de la préparation, de l'intervention et du relèvement, et se prête à l'application de l'approche du triple lien

### **Quels ont été les résultats des politiques?**

24. L'influence exercée par chacune des politiques sur les résultats au niveau des programmes a été évaluée au moyen d'un certain nombre de critères et décrite comme limitée, modérée ou forte.

### ***Contribution des politiques aux résultats au niveau des programmes dans les domaines d'intervention communs***

25. Les domaines d'intervention prioritaires dans les deux politiques sont au premier plan du portefeuille de programmes du PAM mais l'influence exercée sur ces domaines par chacune des deux politiques évaluées est très variable.

### ***Analyse de la sécurité alimentaire***

26. La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe a modérément contribué à l'analyse de la sécurité alimentaire, et ce de deux manières. Premièrement, la réduction des risques de catastrophe a été intégrée à l'approche participative à trois niveaux, à une analyse des principales tendances et à un outil utilisé pour élaborer des programmes. Deuxièmement, les incidences des catastrophes sur la sécurité alimentaire sont analysées pour guider la conception et la mise en œuvre de nombreux plans stratégiques de pays, en particulier dans le cas des interventions visant à lutter contre l'insécurité alimentaire et à promouvoir la réduction des risques de catastrophe ainsi que la résilience lors de catastrophes. La politique en matière de changements climatiques exerce une influence croissante sur l'analyse de la sécurité alimentaire: un effort est manifestement fait pour promouvoir des analyses tenant compte de la question climatique, comme en attestent l'étude globale des moyens d'existence en vue de l'analyse de la résilience et la plateforme de suivi de l'impact et de la situation en temps réel, la publication en juin 2019 d'un guide sur les analyses du climat et de la sécurité alimentaire, ainsi que la réalisation de différentes études de pays. Toutefois, ces approches n'ont pas encore été pleinement systématisées et la capacité de réaliser des analyses aussi complexes reste limitée.

*Protection sociale*

27. L'évaluation a révélé que la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe avait une influence limitée sur la protection sociale mais que la politique en matière de changements climatiques exerçait une influence modérée, compte tenu de la contribution croissante du PAM à la mise en place de systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs pour remédier aux effets des catastrophes et de l'évolution du climat sur la sécurité alimentaire. L'approche adoptée par le PAM dans ce domaine lui permet de réagir avec souplesse à un éventail de chocs et de facteurs de perturbation tout en renforçant les capacités des gouvernements en fonction des besoins propres à chaque situation. Cette approche de la gestion des risques, conduite par les gouvernements, a été soutenue par le PAM avant l'élaboration des deux politiques évaluées, cependant, la croissance du soutien du PAM aux systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs qui a été observée semble liée en partie à sa participation plus active au financement du risque climatique et à l'assurance contre les risques climatiques, que le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe s'emploie très activement à faire progresser.

*Alerte rapide et action rapide*

28. Les activités d'alerte rapide et d'action rapide menées par le PAM ont évolué et pris une ampleur considérable, notamment à la suite de l'élaboration d'un système interne d'alerte et d'un système automatique de cartographie et d'analyse des catastrophes, qui visent à raccourcir les délais de réaction et à accorder les ressources en priorité aux nouvelles crises et aux opérations les plus préoccupantes. Les plans stratégiques de pays comprennent de plus en plus souvent un financement fondé sur les prévisions et d'autres types de mesures d'anticipation, qui ont pris forme dans le domaine de l'action rapide à la suite d'approches entièrement nouvelles menées par la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et un nombre croissant d'autres acteurs, dont le PAM. Fortement appuyées par le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe et par la Division des opérations d'urgence, ainsi que par les référents des bureaux régionaux pour les changements climatiques, la réduction et la gestion des risques de catastrophe, la résilience, l'alerte rapide et l'action rapide sont fortement influencées par les deux politiques évaluées. Il est ressorti des activités d'apprentissage comparatif qu'un nombre croissant d'intervenants dans les domaines du développement et de l'aide humanitaire étaient favorables aux dispositifs d'alerte rapide et que la nécessité d'une collaboration entre les différentes parties prenantes était nécessaire.

*Préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise*

29. Le domaine de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise, un avantage comparatif fondamental du PAM bien antérieur à l'adoption des deux politiques évaluées, embrasse la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les télécommunications, les secours d'urgence, les transferts alimentaires et de type monétaire et le renforcement des capacités. Le PAM mène des activités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise dans tous les pays étudiés. Jusqu'à présent, les deux politiques ont exercé une influence limitée. Les orientations et outils relatifs à la préparation aux situations d'urgence et à l'intervention en cas de crise contiennent très peu de références à la réduction des risques de catastrophe et aucune référence aux changements climatiques, et dans la plupart des pays où elles sont menées, ces activités ne sont pas encore fondées sur des analyses approfondies des changements climatiques. Pourtant, les programmes de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise gagneraient à intégrer mieux et davantage la réduction et la gestion des risques de catastrophe et la question des changements climatiques.

*Renforcement de la résilience au niveau des communautés*

30. Le renforcement de la résilience au niveau des communautés est modérément influencé par les deux politiques évaluées. Ce domaine d'intervention occupe une place de plus en plus importante dans les pays qui sont durement frappés par de graves chocs et facteurs de perturbation récurrents. Bien qu'elles soient souvent d'une plus petite envergure que les interventions humanitaires, les interventions visant à renforcer la résilience au niveau des communautés ont permis d'améliorer les infrastructures rurales et l'accès à l'eau, et de favoriser la participation aux groupements d'épargne et de crédit et l'utilisation de techniques agricoles novatrices. Des activités visant à renforcer la résilience des communautés sont régulièrement prévues dans les interventions d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques pour lesquelles des financements sont demandés auprès du Fonds vert pour le climat. Ce dernier fournit des financements au gouvernement avec lesquels le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe collabore activement. Lié au Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe – quoique dans une moindre mesure que le financement des risques climatiques –, le renforcement de la résilience des communautés profite aussi du soutien du Service de la résilience et des systèmes alimentaires et, souvent, de celui des équipes régionales partagées.

*Appui aux politiques et développement des capacités*

31. L'appui aux politiques nationales et le développement des capacités sont antérieurs aussi aux deux politiques évaluées et ont donné lieu à des actions spécifiques dans ces deux domaines. Les équipes régionales du PAM chargées de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et celles chargées des changements climatiques apportent un soutien dans ces domaines d'intervention, lesquels sont présents dans tous les pays étudiés. Le PAM collabore parfois avec d'autres entités des Nations Unies, notamment l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole, le Programme des Nations Unies pour le développement et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, s'agissant de renforcer les capacités des institutions nationales. L'efficacité de l'appui aux politiques et du développement des capacités fluctue d'un pays à l'autre en fonction des ressources nationales existantes et de leur stabilité. Le soutien international en faveur des deux politiques évaluées vise essentiellement à faciliter la mise en place d'un soutien multipartite aux plans d'adaptation et à faire avancer la mise en œuvre du mécanisme sur les pertes et les préjudices créé lors de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques (2022) et dans le Cadre de Sendai. Les deux politiques évaluées exercent une forte influence sur la contribution du PAM à ces efforts.

***Contribution des politiques aux résultats au niveau des programmes dans les domaines d'intervention propres à la politique en matière de changements climatiques***

32. La politique en matière de changements climatiques a exercé une influence modérée à forte sur les domaines d'intervention qu'elle seule place explicitement au rang des priorités, notamment les services climatiques, le financement des risques climatiques et l'assurance contre ces risques, ainsi que les sources d'énergie sûres et les fourneaux. Ces domaines se sont beaucoup développés à la suite de l'adoption de la politique en matière de changements climatiques et d'importantes ressources ont été obtenues auprès de sources de financement liées aux changements climatiques.

### *Services climatiques*

33. La politique en matière de changements climatiques a fortement contribué à l'attribution d'une place croissante aux services climatiques dans les plans stratégiques de pays. La fourniture d'informations et de produits se rapportant au climat a pour but d'éclairer la prise de décisions sur la gestion des risques climatiques aussi bien au niveau national qu'au niveau des communautés, où des mesures devront être prises. De plus, au niveau des pouvoirs publics et des communautés, ces interventions contribuent d'une manière déterminante aux activités d'assistance alimentaire, à l'Initiative R4 en faveur de la résilience des communautés rurales et aux mécanismes d'assurance. Le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe et les bureaux régionaux assurent l'appui des services climatiques, qui reçoivent souvent les financements nécessaires, en particulier de la part de nouveaux donateurs et de fonds sur les changements climatiques. L'Initiative R4 en faveur de la résilience des communautés rurales et l'assurance à grande échelle (couverture Replica de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques), qui sont considérées comme des éléments clés d'une démarche plus générale de répartition des risques, ont parfois abouti au versement d'indemnités, ce qui a permis au PAM d'aider des ménages qui souffraient de la sécheresse.

### *Financement du risque et assurance contre les risques*

34. La conception et la mise en œuvre d'interventions de financement du risque et d'assurance contre les risques est fortement influencée par la politique en matière de changements climatiques, qui énonce clairement la nécessité d'intégrer des approches de transfert des risques dans les plans, les programmes et les outils nationaux. Le PAM associe de plus en plus son action à celle des gouvernements, du secteur privé, des partenaires du monde de la recherche et des communautés dans le cadre de la mise en place de systèmes de micro- et macro-assurance. Les indemnités peuvent parfois venir à l'appui des systèmes de protection sociale. Les travaux menés dans ce domaine ont reçu un solide soutien de la part du Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe et des bureaux régionaux, et se sont fortement développés depuis que la politique en matière de changements climatiques a été approuvée mais, par le passé, ils ont aussi été appuyés par le PAM au titre de son portefeuille d'activités de réduction et de gestion des risques de catastrophe. Les activités d'apprentissage comparatif ont révélé qu'il existait toute une gamme d'approches du financement du risque et de nombreuses possibilités de collaboration entre les institutions. Le PAM doit se doter d'orientations fondées sur des données factuelles pour éclairer la prise de décisions concernant le choix des instruments de financement du risque.

### *Sources d'énergie sûres et cuisson des aliments*

35. L'influence de la politique en matière de changements climatiques sur les sources d'énergie sûres et la cuisson des aliments est modérée. Le portefeuille d'activités du PAM relatif aux sources d'énergie au service de la sécurité alimentaire s'est étoffé, en particulier depuis la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Il est de plus en plus fréquent que des fourneaux économes en combustible soient fournis dans le cadre de programmes d'alimentation scolaire et à des ménages ciblés, notamment de réfugiés et de personnes déplacées. Des initiatives promouvant l'utilisation de l'énergie solaire pour l'irrigation des jardins maraîchers et les bassins de pisciculture ont aussi été lancées en vue de renforcer la résilience de communautés, dans le cadre d'un ensemble d'autres activités. Aussi bien le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe que le Service de la résilience et des systèmes alimentaires apportent leur appui à ce domaine d'intervention, qui pourrait assurément avoir des retombées positives. Plusieurs politiques traitant de l'énergie en lien avec la sécurité alimentaire, notamment la politique en matière de changements climatiques, la politique en matière de résilience et la politique



environnementale, exercent une influence sur le travail mené dans le cadre du processus de planification stratégique.

### **Résultats au niveau des effets directs**

36. D'après les rapports annuels sur les résultats du PAM, les valeurs associées aux indicateurs d'effet direct relatifs au domaine d'intervention de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et à celui des changements climatiques ont fortement progressé, principalement en 2020 et dans une moindre mesure en 2019. C'est notamment vrai des indicateurs relatifs aux avantages environnementaux, à l'amélioration des moyens d'existence et au renforcement de la capacité de gestion des chocs et risques climatiques; toutefois, comme les données comportent de grandes lacunes et que les formules de mesure du PAM ont changé, il reste nécessaire d'avoir un aperçu des tendances dans le temps et selon les pays pour tous les indicateurs pertinents. Il est donc indispensable d'intensifier le suivi, ce qui facilitera l'apprentissage et améliorera le respect de l'obligation redditionnelle en ce qui concerne les investissements en faveur des interventions portant sur la réduction et la gestion des risques de catastrophe ou sur les changements climatiques (voir la section "Comment s'expliquent les résultats constatés?").

### **Contributions à la mise en œuvre du Cadre de Sendai et à la réalisation de l'objectif de développement durable 13**

37. Le PAM élabore chaque année un rapport sur certains des indicateurs de Sendai dans des pays donnés. Les attentes concernant la capacité à répondre aux exigences des parties prenantes en matière d'obligation redditionnelle sont remplies mais l'élaboration de rapports ne favorise pas l'apprentissage à l'intérieur du PAM ou à l'égard d'autres parties prenantes et partenaires. La politique en matière de changements climatiques se réfère à différentes cibles de l'ODD 13, cependant, le suivi de la contribution du PAM à la réalisation de l'ODD 13 et l'établissement de rapports à ce sujet ne sont toujours pas systématiques et ne présentent pas une réelle utilité. Cela peut être attribué au fait que le Plan stratégique pour la période 2017-2021 et le Cadre de résultats institutionnels correspondant ont accordé la priorité aux ODD 2 et 17. Ainsi, aucun engagement n'a été pris concernant l'établissement systématique de rapports sur la contribution du PAM à la réalisation de l'ODD 13. Or, un grand nombre des interventions qui sont prévues dans les plans stratégiques de pays du PAM sont liées aux changements climatiques et sont à présent explicitement mentionnées dans le nouveau Cadre de résultats institutionnels associé au Plan stratégique pour la période 2022-2025. En outre, la nouvelle ligne de visée de la planification stratégique pour les pays encourage les bureaux de pays à choisir des cibles secondaires des ODD en se référant aux indications des équipes de pays des Nations Unies ainsi qu'aux priorités nationales en matière d'ODD.
38. Les opinions étaient variables parmi les parties prenantes externes. Certaines souhaitent que le PAM participe à des activités de réduction et de gestion des risques de catastrophe ou d'adaptation aux changements climatiques afin de s'attaquer aux facteurs de l'augmentation de l'insécurité alimentaire et des vulnérabilités structurelles, tandis que d'autres attendaient du PAM qu'il réponde avant tout aux besoins aigus immédiats dans le domaine de l'alimentation et de la nutrition. Cette dernière opinion va à l'encontre du mandat et du Plan stratégique du PAM. Si le PAM souhaite mieux évaluer sa contribution à la réalisation de l'ODD 13 et aider les gouvernements à diriger le suivi des ODD, il lui faudra donner des orientations aux bureaux de pays et faire connaître plus efficacement et plus largement la portée de la politique en matière de changements climatiques.

### ***Égalité femmes-hommes et inclusion***

39. Les résultats équitables et inclusifs pour les deux sexes découlant d'interventions se rapportant à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques sont fréquents, mais les résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes sont rares ou ne sont pas suffisamment enregistrés. Cela peut être attribué au fait que la politique en matière de changements climatiques et les orientations ultérieures s'y rapportant ne comportent pas d'orientations précises sur la manière de concevoir des programmes visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes. Les membres du personnel en ont donc une compréhension limitée. Lorsqu'il existait des données factuelles sur des résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes, elles décrivaient aussi la contribution à l'amélioration de la situation économique et sociale et de l'indépendance financière des femmes ciblées, qui permettait ensuite à celles-ci d'être mieux préparées pour gérer les chocs et les perturbations. La politique en matière de changements climatiques est plus en accord avec les approches actuelles du PAM en matière d'égalité femmes-hommes que la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, mais aucune des deux n'est manifestement ou exclusivement à l'origine de l'obtention de ces résultats à laquelle toutes les deux ont contribué.
40. Dans la plupart des cas, l'élaboration de programmes relatifs à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques vise à instaurer une démarche inclusive en ciblant les groupes les plus vulnérables et marginalisés ayant été recensés lors des analyses de la sécurité alimentaire. Dans plusieurs pays, les principales sources d'information ont indiqué qu'il fallait veiller à assurer l'inclusion des jeunes dans le cadre des interventions visant à réduire les risques de catastrophe et à promouvoir l'action climatique. En outre, par l'intermédiaire de sa feuille de route pour l'inclusion du handicap, le PAM s'est récemment engagé à faire en sorte que le handicap soit pris en compte dans tous les programmes de réduction des risques de catastrophe et de préparation aux catastrophes. Toutefois, l'existence de différentes politiques et notes d'orientation n'a pas encore abouti à l'élaboration d'approches intersectionnelles, l'inclusion étant principalement considérée comme une approche à intégrer dans un deuxième temps.

### ***Durabilité***

41. Le PAM s'est efforcé de renforcer durablement les capacités des entités publiques locales et nationales et des communautés dans le domaine de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et dans celui des changements climatiques, au moyen d'une série de solutions adaptées aux besoins et aux possibilités propres à chaque contexte, par exemple en mettant l'accent sur le renforcement des systèmes (notamment les systèmes de protection sociale), en collaborant avec des institutions universitaires et en établissant des partenariats. Toutefois, les résultats obtenus ont été inégaux. Au niveau national, le taux élevé de rotation du personnel de l'administration, l'insuffisance des budgets publics et la fréquence croissante des chocs climatiques et des conflits ont compromis le renforcement des moyens et des capacités des gouvernements, donc les perspectives de durabilité. Au niveau des communautés, les programmes de renforcement de la résilience sont bien partis pour être durables, car ils sont hautement participatifs, reposent sur des techniques simples, sont peu coûteux et apportent souvent des avantages aux participants. Il faut aider davantage les bureaux de pays à concevoir des stratégies de pérennisation prises en charge au niveau local et adaptées au contexte, à promouvoir les systèmes novateurs et à améliorer la gestion des connaissances.

## Comment s'expliquent les résultats constatés?

### **Appui de la haute direction**

42. Au moment de son adoption, la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe était principalement considérée comme un cadre conceptuel visant à définir le positionnement du PAM par rapport au Cadre d'action de Hyogo. Le PAM était principalement connu pour sa capacité d'intervention dans les situations d'urgence et cette politique lui a permis de mieux investir dans la lutte contre les causes de vulnérabilité en menant des interventions de réduction et de gestion des risques, ce qui a constitué une étape essentielle pour la mise en place de ce qui est devenu la mission du PAM, à savoir "sauver des vies et changer la vie"; toutefois, le plan d'action associé à la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ne s'est jamais concrétisé et aucune orientation ou action de formation précise n'a vu le jour à l'intention des bureaux de pays.
43. Par la suite, la politique en matière de résilience et la politique en matière de changements climatiques ont "repris" les principes et les engagements relatifs à la réduction des risques de catastrophe de sorte que la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe est devenue encore moins prioritaire. Le Cadre de Sendai a moins de visibilité que la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques qui fournit des instruments et des possibilités de financement. Par ailleurs, il est largement admis que les changements climatiques constituent un facteur de risques majeur. Étant donné qu'entre 80 et 90 pour cent des catastrophes sont d'origine climatique<sup>9</sup>, le PAM fait montre de pragmatisme en tirant parti des sources de financement liées aux changements climatiques pour opérationnaliser la réduction des risques de catastrophe et la résilience face aux aléas climatiques.
44. La responsabilité institutionnelle de chaque politique est répartie entre plusieurs bureaux, le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe étant responsable des deux politiques évaluées, et la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et la Division des opérations d'urgence jouant un rôle dans certains domaines. Les rôles et les responsabilités incombant à chaque bureau sont connus mais il en résulte une compartimentation inutile. La création, en 2022, d'une équipe spéciale sur la lutte contre la crise climatique permet d'espérer que les activités relatives aux changements climatiques seront décompartimentées et que le PAM aura les moyens de faire de ce domaine une question transversale de plus en plus importante dans la plupart des fonctions. Les activités d'apprentissage comparatif ont révélé qu'il existait de grandes différences structurelles entre chacune des organisations mais que, dans les structures concernées, les changements climatiques apparaissaient plus explicitement que la réduction et la gestion des risques de catastrophe.

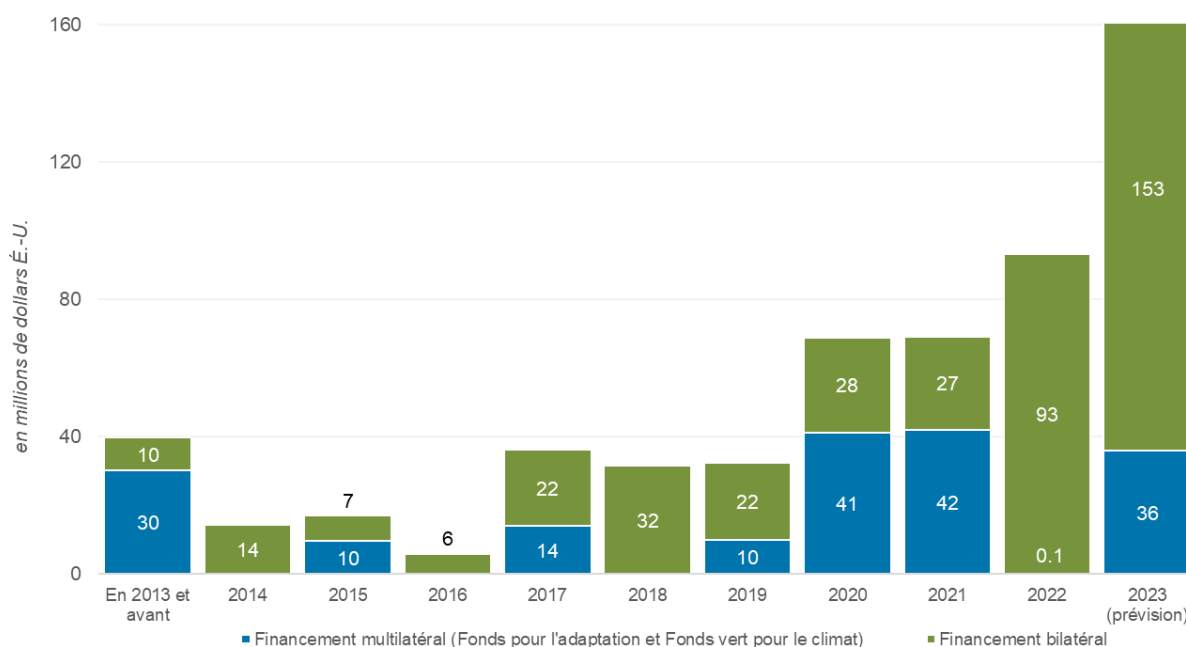
---

<sup>9</sup> Academy of Disaster Reduction and Emergency Management et al., 2022. [Global natural disaster assessment report 2021](#).

### Ressources financières et humaines

45. Les ressources financières et humaines consacrées par le PAM à la mise en œuvre des deux politiques ont été insuffisantes. Aucun budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) n'a été spécifiquement affecté à la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe en dehors d'un faible montant destiné à l'expérimentation et à l'apprentissage, en revanche, l'allocation budgétaire AAP pour la mise en œuvre de la politique en matière de changements climatiques a été limitée mais a augmenté au fil du temps. L'adoption d'une politique a changé la donne, car elle a permis au PAM de mobiliser des ressources supplémentaires à l'appui des programmes et de créer une équipe solide au Siège (figure 5). Au niveau régional, le nombre de membres du personnel affectés à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe et aux changements climatiques, ainsi que les modalités d'organisation, varient selon les régions. Le rôle clé joué par le personnel des bureaux régionaux dans l'appui à la conception et à la mise en œuvre des programmes relatifs à la réduction et la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques au niveau régional a été souligné par les parties prenantes lors de l'évaluation. Au niveau des pays, les mêmes équipes ont souvent été chargées de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe, des changements climatiques et de la résilience, ce qui atténue en partie les effets négatifs des fréquentes pénuries de personnel doté des compétences spécialisées dans les domaines visés; toutefois, la rotation constante du personnel (due à la courte durée des contrats et à la politique de rotation du personnel du PAM) a des incidences négatives sur les interventions à long terme, concernant notamment le renforcement des capacités et la résilience des communautés. La politique du PAM en matière de personnel pourrait permettre de gérer ce problème mais les solutions possibles n'ont pas encore été pleinement étudiées ou appliquées<sup>10</sup>.

**Figure 5: Évolution des ressources financières mobilisées à l'appui de l'adaptation aux changements climatiques**



Source: Aide à la décision économique/équipe d'évaluation. Données communiquées par le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe.

Note: Deux projets régionaux ont été approuvés en octobre 2022 par le Conseil du Fonds pour l'adaptation, mais les accords entre le PAM et le Fonds pour l'adaptation ayant été signés en février 2023, ces contributions sont comptabilisées en 2023.

<sup>10</sup> "Politique du PAM en matière de personnel" (WFP/EB.A/2021/5-A).

46. Les ressources financières et humaines ont augmenté au cours des années, cependant, elles restent insuffisantes et ni le Siège ni les équipes des bureaux régionaux n'ont les moyens de répondre aux demandes d'appui technique émanant des bureaux de pays. En outre, il est difficile aux bureaux de pays, dont les ressources sont limitées, de tirer parti de certaines des possibilités de financement liées aux changements climatiques. Pour résoudre en partie ce problème, le PAM a créé le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie, un fonds d'affectation spéciale auquel un nombre limité de bureaux de pays pourront faire appel pour accéder à des financements pendant plusieurs années. Mais le fort taux de rotation du personnel et la politique de rotation du personnel du PAM sont encore une fois considérés comme d'importants obstacles à la mise en place des capacités nécessaires aux niveaux national et régional.

#### ***Orientations opérationnelles et stratégie de développement des capacités***

47. L'adoption de la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe n'a pas tout de suite été suivie de la formulation d'orientations opérationnelles. Selon les parties prenantes consultées, cela a eu des incidences négatives sur la sensibilisation et la prise en main au niveau des bureaux de pays. La politique en matière de changements climatiques a été accompagnée d'une stratégie de développement des capacités et de gestion des connaissances au titre de laquelle des orientations très complètes sur la réduction et la gestion des risques de catastrophe et sur la question des changements climatiques ont été élaborées, et des formations, des webinaires et des manifestations mondiales ont été organisés. Toutefois, malgré les efforts menés par le Siège et les bureaux régionaux, la plupart des membres du personnel des bureaux de pays interrogés ne connaissaient pas ces sources d'information, ce qui pourrait s'expliquer par la faiblesse des ressources mises à disposition pour financer la mise en application de la stratégie de développement des capacités et de gestion des connaissances.

#### ***Existence d'un cadre de résultats des politiques***

48. D'une manière générale, aucune des deux politiques ne reposait sur un solide cadre de résultats ou une théorie du changement et aucune cible mesurable n'avait été définie. Les cadres ont aussi pâti de lacunes et de changements fréquents d'indicateurs, qui ont empêché d'assurer un suivi et un apprentissage satisfaisants. L'ajout de quatre nouveaux indicateurs relatifs aux changements climatiques dans le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 représente une avancée, mais ces indicateurs n'ont pas encore été testés et approuvés par les bureaux de pays. Certains des bureaux de pays ont mis en place des systèmes complémentaires de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports à la demande de donateurs spécifiques; toutefois, la synthèse et la diffusion des données factuelles recueillies sont insuffisantes, ce qui nuit à la gestion des connaissances fondées sur des éléments factuels ayant trait à des approches potentiellement intéressantes en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ou d'adaptation aux changements climatiques.

### **Partenariats**

49. Les deux politiques évaluées soulignent l'importance des partenariats et, en pratique, toute une série de partenariats relatifs à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques ont été établis en lien avec l'appui à l'élaboration de politiques, la sensibilisation, la recherche, le financement et la mise en œuvre, aux niveaux mondial, régional et national. Ainsi, au niveau mondial, le PAM participe à la Plateforme mondiale pour la réduction des risques de catastrophe en partenariat avec le Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes. L'Initiative R4 en faveur de la résilience des communautés rurales qui, dans un premier temps, a été un partenariat stratégique entre le PAM et Oxfam pour la réduction et la gestion des risques de catastrophe, est devenue un partenariat pour le renforcement de la résilience face aux aléas climatiques, en grande partie par l'intermédiaire de la micro-assurance. Le PAM est aussi membre du groupe consultatif de haut niveau relevant du partenariat mondial InsuResilience Global Partnership for Climate and Disaster Risk Finance and Insurance Solutions, ainsi que du partenariat Risk-informed Early Action Partnership.
50. Au niveau national, les partenariats avec les gouvernements se voient accorder une importance croissante, notamment dans le cadre des programmes de financement des risques climatiques et dans le contexte de la conception et de la mise en œuvre des plans stratégiques de pays, qui sont étroitement liés aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Les partenariats du PAM avec les autres organismes ayant leur siège à Rome sont fortement liés au contexte. Les liens avec des institutions financières internationales, des organismes de recherche et des universités sont plus nombreux. Le PAM établit aussi des liens avec le secteur privé dans les domaines de la micro-assurance, de l'énergie, des services mobiles, des mesures d'anticipation et du financement fondé sur les prévisions.
51. Cependant, des préoccupations relatives à la qualité et à la portée des partenariats existants ont été exprimées à différents niveaux du PAM, en particulier concernant la multiplicité des intervenants concernés, le chevauchement des mandats et le fait qu'ils se font concurrence. Il est admis qu'il faut améliorer la coordination entre les principaux partenaires des Nations Unies et assurer une présence systématique à long terme au niveau national, en particulier à l'appui du renforcement des capacités des pays. Il est plus facile de mettre en œuvre des activités que d'établir des partenariats, lesquels exigent des compétences variées et la mobilisation de hauts responsables ayant des contrats de longue durée. La planification et la coordination des partenariats et l'évaluation de l'efficacité de ces derniers ne sont toujours pas systématiquement assurées, ce qui signifie qu'il reste beaucoup à faire.

### **Innovation**

52. L'innovation, notamment mais pas exclusivement sur le plan technologique, a joué un rôle essentiel dans la croissance et la diversification des activités du portefeuille liées tant à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe qu'aux changements climatiques. L'utilisation de technologies novatrices a permis d'accomplir de grands progrès dans le cadre de nombreuses interventions considérées comme prioritaires par la politique en matière de changements climatiques, en particulier les interventions fondées sur l'expérience en matière de réduction des risques de catastrophe, concernant notamment l'assurance indexée sur le climat et l'agriculture "intelligente" face aux aléas climatiques.

### **Facteurs extérieurs**

53. Le fort regain d'intérêt pour la question des changements climatiques et les progrès des prévisions météorologiques ont été des facteurs déterminants de la réussite des interventions relatives au climat. La réputation du PAM dans le domaine de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise a aussi facilité l'expansion des autres interventions menées au titre des deux politiques évaluées, notamment le renforcement des capacités. Bien qu'elle ait ralenti, voire interrompu, de nombreuses activités relatives au climat, la pandémie de COVID-19 a aussi accéléré les changements favorables à la mise en place de systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs.

### **Conclusions**

54. **Conclusion 1 – QUALITÉ DES POLITIQUES:** La politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe et la politique en matière de changements climatiques reposent toutes les deux sur des cadres conceptuels précis et de solides analyses du contexte et sont harmonisées avec les plans stratégiques et les politiques du PAM. Elles tiennent compte des accords et cadres internationaux pertinents qui étaient en vigueur au moment de leur formulation. Toutefois, compte tenu du temps écoulé depuis leur mise en application et de la progression rapide de l'état des connaissances, les deux politiques sont aujourd'hui dépassées, tout particulièrement la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe. Aucune des deux politiques n'est satisfaisante pour ce qui est de la description détaillée des mécanismes de mise en œuvre, même si l'élaboration ultérieure d'une stratégie de développement des capacités et de gestion des connaissances et d'orientations opérationnelles relatives aux changements climatiques a quelque peu remédié à cette lacune. Les deux politiques auraient eu plus de poids et été plus efficaces si elles avaient été assorties de cadres de résultats complets, de plans de mise en œuvre décrivant en détail la répartition des responsabilités à l'échelle du PAM, de plans de communication et de diffusion, et de ressources humaines et financières suffisantes, effectivement à la hauteur des objectifs visés.
55. **Conclusion 2 – COHÉRENCE DES POLITIQUES:** La politique en matière de changements climatiques a été fortement soutenue par la haute direction du PAM mais la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe a été progressivement considérée comme dépassée, alors qu'elle concernait des questions ne perdant rien de leur actualité au regard des contextes mondial et national. De nombreux domaines d'intervention qui relevaient de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe et étaient liés aux aléas climatiques étaient intégrés à la politique en matière de changements climatiques; toutefois, le PAM n'a pas formulé d'orientations sur la manière dont les pratiques et les concepts relatifs à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe et ceux relatifs aux changements climatiques se recoupaient ou différaient. Cela a empêché le PAM d'appliquer une approche intégrée de la gestion des risques qui aurait traduit son double mandat et son avantage comparatif, et permis d'établir des liens au carrefour de l'aide humanitaire, du développement et de la paix. En parallèle, le PAM a élaboré et activement soutenu une politique en matière de résilience qui porte notamment sur la résilience face aux aléas climatiques et sur la réduction des risques de catastrophe. L'existence de trois politiques se chevauchant partiellement a contribué à donner plus de poids à ces questions au sein du PAM mais a aussi entraîné un éparpillement des efforts. Il est unanimement reconnu qu'il faut clarifier les liens entre les trois sujets et mieux intégrer les politiques concernées. Un cadre conceptuel et de positionnement du PAM couvrant tous les domaines d'intervention relatifs à la réduction et à la gestion des risques, au renforcement de la résilience et à l'action climatique, permettrait au PAM de mobiliser toutes les parties prenantes concernées ayant des objectifs communs et interdépendants.

56. **Conclusion 3 – CROISSANCE DES PROGRAMMES ET DES INTERVENTIONS:** Les deux politiques évaluées exercent une influence sur les plans stratégiques de pays du fait de leur harmonisation avec le Plan stratégique du PAM, de l'appui technique fourni par les équipes spécialisées du Siège et des bureaux régionaux, ainsi que des orientations et formations produites par ces équipes. Il a été difficile de recenser les effets spécifiques propres à chacune des deux politiques en raison des chevauchements entre elles, cependant l'évaluation a fait apparaître que la politique en matière de changements climatiques avait favorisé l'accès à de nouvelles sources de financement et l'expansion des interventions novatrices promouvant notamment le financement du risque climatique et l'assurance contre les risques climatiques, les services climatiques, le financement fondé sur les prévisions, les mesures d'anticipation et les activités relatives à l'énergie. Cela a contribué à accroître la visibilité du PAM en tant qu'acteur de l'action climatique, ce qui, par ricochet, a amélioré les perspectives de financement et de croissance des programmes. Les deux politiques ont exercé moins d'influence sur les domaines plus conventionnels comme l'analyse de la sécurité alimentaire et la préparation aux situations d'urgence et l'intervention en cas de crise, mais des mesures susceptibles de renforcer l'intégration des risques de catastrophe et des risques climatiques à l'avenir ont été prises. Les deux politiques ont contribué à la progression constante des activités de renforcement des capacités et d'appui aux politiques dans les pays. La politique en matière de changements climatiques joue un rôle plus marquant au niveau international, façonnant la contribution du PAM à l'élaboration d'importants cadres et accords internationaux en concertation avec d'autres organismes.
57. **Conclusion 4 – EFFICACITÉ:** Les interventions considérées comme prioritaires dans les deux politiques évaluées sont manifestement de plus en plus efficaces. Selon les rapports annuels sur les résultats du PAM, les indicateurs d'effet direct pertinents ont rendu compte de grands progrès ces dernières années. Généralement, les capacités des gouvernements partenaires sont renforcées par leurs échanges avec le PAM (mais ce n'est pas toujours durable – voir la conclusion 5). Les primes du dispositif d'assurance climatique payées par le PAM ont donné lieu au versement d'indemnisations à des pays touchés par des phénomènes climatiques, les systèmes nationaux de protection sociale ont été renforcés pour devenir plus réactifs face aux chocs et ont été utilisés avant et pendant des crises, et des systèmes d'alerte rapide et d'autres mesures de préparation, notamment des mesures d'anticipation, ont été activés lors de graves catastrophes. Toutefois, les mécanismes de suivi et d'évaluation étant disparates et inadaptés, il est difficile d'évaluer correctement l'efficacité à l'échelle du PAM, ce qui compromet l'apprentissage institutionnel. Le récent ajout au Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 de nouveaux indicateurs relatifs aux changements climatiques représente une avancée mais leur élaboration n'est pas encore achevée. Le suivi des cibles et indicateurs de Sendai et l'établissement de rapports à ce sujet ont permis au PAM de satisfaire aux exigences en matière d'obligation redditionnelle mais n'ont guère contribué à l'apprentissage. Alors que la question climatique évolue et devient une question transversale au lieu d'un simple domaine d'activités, il convient d'adapter en parallèle le suivi et la gestion des connaissances.
58. **Conclusion 5 – DURABILITÉ:** Les deux politiques évaluées visent à inscrire les résultats dans la durée, mais aucune d'entre elles n'a été accompagnée d'orientations opérationnelles. Les équipes chargées de la mise en œuvre auraient tiré profit d'un apprentissage institutionnel plus conséquent concernant l'élaboration de stratégies de sortie susceptibles de favoriser et de renforcer la durabilité des interventions. Néanmoins, le PAM s'est efforcé de renforcer durablement les capacités des entités publiques locales et nationales et des communautés, au moyen d'une série de solutions adaptées aux besoins et aux possibilités propres à chaque contexte. Les perspectives de durabilité ont généralement été meilleures au niveau des communautés qu'au niveau national.



59. **Conclusion 6 – PROBLÉMATIQUE FEMMES-HOMMES, INCLUSION ET INTERSECTIONNALITÉ:** Les deux politiques ont explicitement tenu compte des différentes politiques en matière de problématique femmes-hommes qui étaient appliquées aux moments de leur rédaction et s'en sont inspirées. Des approches favorisant l'égalité femmes-hommes et l'inclusion ont été fréquemment adoptées, mais s'agissant de la politique en matière de changements climatiques, l'obtention de résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes est encore rare ou n'est pas suffisamment enregistrée, ce qui peut être attribué à l'absence d'orientations précises sur la façon de mettre en pratique le principe de la transformation des relations entre les femmes et les hommes. L'intersectionnalité n'est prise en compte ni dans la politique en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe ni dans celle en matière de changements climatiques et est généralement absente des mécanismes d'élaboration et de suivi des programmes.
60. **Conclusion 7 – RESSOURCES:** Lors de l'adoption initiale des deux politiques évaluées, les ressources financières et humaines affectées à leur mise en œuvre étaient très limitées. Par la suite, le PAM a réussi à mobiliser des ressources externes en faveur de la mise en œuvre de la politique en matière de changements climatiques. De ce fait, il existe aujourd'hui des équipes techniques compétentes dans le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe et dans les bureaux régionaux; cependant, les capacités étant sollicitées jusqu'à leur extrême limite au niveau national, le Siège et les bureaux régionaux peinent à ne pas se laisser dépasser par la demande des bureaux de pays.
61. **Conclusion 8 – PARTENARIATS:** Fortement encouragés dans les deux politiques, les partenariats relatifs à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe ou aux changements climatiques sont très variés du point de vue de leurs objectifs, de leurs attentes et de leurs résultats. Les partenariats étroits établis avec les gouvernements s'avèrent essentiels pour l'efficacité mais difficiles à stabiliser. Les autres partenariats établis au niveau des pays comptent de plus en plus de partenaires du secteur privé. À l'échelle mondiale, le PAM a pris les devants s'agissant d'établir des partenariats avec les organismes ayant leur siège à Rome et d'autres entités des Nations Unies, mais s'est heurté à des problèmes de coordination et a obtenu des résultats inégaux. Pour que les partenariats soient inclusifs, il faut disposer de compétences spécifiques et de suffisamment de temps et assurer la planification nécessaire; en outre, l'apprentissage et les orientations institutionnels font défaut. La plupart des parties prenantes extérieures sont favorables au fait que le PAM participe à des activités de réduction et de gestion des risques de catastrophe et à des activités d'adaptation aux changements climatiques, cependant une minorité d'entités des Nations Unies et de donateurs estiment qu'en intervenant dans ces domaines, le PAM se détourne de son avantage comparatif fondamental en tant qu'acteur de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise; la gêne est palpable chez certains, concernant la composante "changer la vie" du Plan stratégique du PAM, alors que celle-ci a été officiellement approuvée par le Conseil d'administration du PAM. Il convient donc de communiquer plus efficacement et plus largement sur l'énoncé de la mission du PAM et la portée de ses politiques, notamment la politique en matière de changements climatiques.

## Recommandations

62. Le tableau ci-dessous présente les recommandations formulées à l'issue 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, ainsi que les entités responsables de leur mise en œuvre, la priorité de chaque recommandation et la date butoir de l'application de chacune. Compte tenu de l'interdépendance conceptuelle des trois domaines que sont la résilience, la réduction et la gestion des risques de catastrophe et les changements climatiques, et étant donné que les évaluations ont été conduites en parallèle et qu'il existe des points communs entre les recommandations de la présente évaluation et celles de l'évaluation de la politique en matière de résilience, la direction du PAM est encouragée à considérer simultanément les recommandations issues des deux évaluations, de façon à bénéficier d'effets de synergie.

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	<b>1: Repositionner la réduction et la gestion des risques de catastrophe dans, et entre, les différentes politiques et orientations du PAM relatives à la résilience, aux changements climatiques, à la préparation aux situations d'urgence et à l'intervention en cas de crise, ou à d'autres domaines d'activités pertinents, comme la protection sociale.</b>	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Division des programmes – action humanitaire et développement, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Unité chargée de la protection sociale, Division des opérations d'urgence, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2024
	1.1: En s'inspirant des connaissances et pratiques de la communauté mondiale et du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, élaborer un modèle conceptuel qui montre comment les objectifs et interventions de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe contribuent à l'action menée en lien avec les changements climatiques, à la préparation aux situations d'urgence et à l'intervention en cas de crise, ainsi qu'à l'obtention d'effets directs liés à la résilience.	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division des opérations d'urgence, Unité chargée de la protection sociale, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2023
	1.2: Intégrer les objectifs et les interventions de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe dans les politiques actualisées concernant la résilience, les changements climatiques et la préparation aux situations d'urgence, ainsi que dans les outils et orientations connexes. Informer les parties prenantes externes et internes de l'approche adoptée par le PAM pour assurer la prise en compte systématique de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe.	Stratégique	Département de l'élaboration des programmes et des politiques	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, Unité chargée de la protection sociale, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division des opérations d'urgence, Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2024
	1.3: Désigner le futur bureau de référence au niveau institutionnel pour les activités de réduction et de gestion des risques de catastrophe et définir de quelle manière il coordonnera ces activités.	Stratégique	Département de l'élaboration des programmes et des politiques	Division des programmes – action humanitaire et développement, Division des opérations d'urgence	Élevé	Quatrième trimestre de 2023

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	<b>2: Actualiser la politique en matière de changements climatiques afin 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.</b>	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, haute direction, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2024
	2.1: Définir les paramètres permettant de positionner le domaine des changements climatiques au rang des questions transversales et élaborer une théorie du changement précise.	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Haute direction du PAM, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2023
	2.2: Définir les priorités de la politique actualisée en matière de changements climatique en tenant compte du contexte extérieur en pleine évolution et des enseignements tirés de l'expérience et plus particulièrement, en insistant sur la conduite d'une analyse des risques climatiques pour les stratégies et programmes de pays, sur l'application du principe d'intersectionnalité dans le domaine des changements climatiques, et sur la formulation plus claire et plus réaliste des ambitions du PAM relatives à l'obtention de résultats de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes.	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, haute direction du PAM, bureaux régionaux, Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes	Élevé	Quatrième trimestre de 2024

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	<b>3: Élaborer, d'une manière consultative et coordonnée (associant notamment d'autres divisions du Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays), un plan d'exécution chiffré qui décrit les modalités de la mise en œuvre de la politique actualisée en matière de changements climatiques dans l'ensemble du PAM.</b>	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux	Élevé	Premier trimestre de 2025
	3.1: Le plan d'exécution de la politique devrait comporter les éléments suivants: le calendrier des activités, la définition précise des rôles et des responsabilités dans l'ensemble du PAM, une estimation des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre de la politique, un plan de communication externe et interne, et un outil de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre de la politique.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux	Élevé	Premier trimestre de 2025
	3.2: Le plan devrait aussi être assorti d'un plan financier (indiquant notamment les sources de financement) relatif aux coûts de mise en œuvre de la politique, y compris les activités de diffusion, de communication, de formation et d'appui technique.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux, Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing	Élevé	Premier trimestre de 2025

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	<p><b>4: Prendre des mesures visant à améliorer l'accès à des financements plus diversifiés et pluriannuels en faveur des activités liées aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, en étroite coordination avec les mesures analogues prises au titre des programmes axés sur la résilience.</b></p>	Stratégique	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division des partenariats stratégiques, Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds)	Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, bureaux régionaux	Élevé	Premier trimestre de 2024
	<p>4.1: Recenser les priorités des donateurs et des partenaires stratégiques en matière de financement, ainsi que les flux de financement concernant les changements climatiques et la réduction et la gestion des risques de catastrophe, en précisant les modalités d'accès, les centres d'intérêt thématiques et géographiques, les accords existants avec le PAM et les possibilités offertes, ainsi que les faits pertinents. Communiquer les résultats aux unités du Siège concernées, aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays afin de les aider à mobiliser des ressources en faveur du domaine des changements climatiques, en tant que question transversale, et de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe.</p>	Opérationnelle	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources), Division des partenariats stratégiques et Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds)	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux	Élevé	Premier trimestre de 2024

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
	4.2: Renforcer l'appui technique fourni aux bureaux de pays et améliorer l'accès de ces derniers à des financements initiaux, à l'appui de l'établissement de propositions relatives aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, qui soient axées sur les priorités des gouvernements dans ces domaines.	Stratégique	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation	Comité chargé de la sélection des investissements et de l'apprentissage du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie, Département de l'élaboration des programmes et des politiques/gestionnaire du Fonds d'aide à la transformation, Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, bureaux régionaux, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation	Élevé	Premier trimestre de 2024

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5	<b>5: Améliorer le suivi, l'évaluation et l'apprentissage concernant les activités relatives aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, y compris leur contribution à l'amélioration de la résilience et au renforcement du triple lien.</b>	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2025
	5.1: Élaborer un cadre de résultats complet pour la politique actualisée en matière de changements climatiques, accompagné d'une théorie du changement précise, d'indicateurs de résultats pertinents et de cibles bien définies.	Stratégique	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Équipe spéciale du PAM sur la lutte contre la crise climatique, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division des opérations d'urgence, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2024
	5.2: Définir des indicateurs adaptés et maniables en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe, qui seront utilisés dans les cadres de résultats des politiques actualisées concernant les changements climatiques, la résilience et la préparation aux situations d'urgence et, le cas échéant, seront employés par les gouvernements et d'autres partenaires.	Opérationnelle	Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources*	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division des opérations d'urgence, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation bureaux régionaux, les bureaux de pays	Élevé	Premier trimestre de 2025
	5.3: Élaborer des orientations sur les modalités d'utilisation des indicateurs et les appliquer, en étroite concertation avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux et en lien avec le Cadre de résultats institutionnels. Conseiller aux bureaux de pays de budgétiser et d'affecter des ressources suffisantes en faveur de la production de données factuelles relatives aux activités liées aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, s'agissant en particulier des éléments novateurs.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division des opérations d'urgence, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Bureau de l'évaluation, bureaux régionaux, bureaux de pays	Moyen	Deuxième trimestre de 2025



N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
	5.4: Utiliser la base de données factuelles améliorée pour promouvoir l'apprentissage en interne et étayer l'établissement de rapports sur la mise en œuvre du Cadre de Sendai, sur le triple lien et sur les objectifs de développement durable pertinents, ainsi que pour appuyer le respect de l'obligation redditionnelle.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Bureau de l'évaluation, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, bureaux régionaux, bureaux de pays	Moyen	Quatrième trimestre de 2025

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
6	<b>6: En s'inspirant du processus récent de planification stratégique des effectifs au regard des programmes et des politiques, hiérarchiser par ordre de priorité et mettre en œuvre un ensemble de mesures visant à garantir la présence d'effectifs, de capacités et de compétences suffisants aux niveaux mondial et des bureaux régionaux et des bureaux de pays, dans tous les domaines fonctionnels, conformément aux dispositions de la politique actualisée en matière de changements climatiques. En outre, faire en sorte que le renforcement des capacités en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe soit intégré dans les domaines concernés.</b>	Opérationnelle	Division des programmes – action humanitaire et développement	Division des ressources humaines, bureaux régionaux	Élevé	Deuxième trimestre de 2025
	6.1: Au Siège, faire en sorte que le Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe soit pourvu du personnel nécessaire. Aux niveaux des bureaux régionaux et des bureaux de pays, plaider pour l'affectation d'un nombre suffisant de membres du personnel chargés de l'action climatique.	Opérationnelle	Division des programmes – action humanitaire et développement	Division de la planification et de la performance institutionnelle, Division des ressources humaines, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Unité chargée de la protection sociale, Division des opérations d'urgence, bureaux régionaux	Élevé	Deuxième trimestre de 2025
	6.2: Réaliser une évaluation approfondie des lacunes en matière de capacités afin de comprendre les forces et les faiblesses des connaissances et compétences techniques relatives aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, en tenant compte de la diversité des besoins à tous les niveaux du PAM et dans toutes les fonctions.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Division des ressources humaines, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Unité chargée de la protection sociale, Division des opérations d'urgence, bureaux régionaux	Élevé	Quatrième trimestre de 2023

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
	6.3: En se fondant sur les résultats de l'évaluation des lacunes en matière de capacités, mettre à jour la stratégie de développement des capacités relatives aux changements climatiques et les modules de formation existants et, le cas échéant, élaborer de nouveaux supports d'apprentissage. Faire en sorte que les plateformes d'apprentissage existantes permettent de combler les lacunes en matière de capacités concernant les changements climatiques et la réduction et la gestion des risques de catastrophe dans tous les domaines de programmation visés.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Division des ressources humaines, Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Unité chargée de la protection sociale, Division des opérations d'urgence, bureaux régionaux	Élevé	Deuxième trimestre de 2025
	6.4: Examiner les types de contrat susceptibles d'être utilisés et évaluer les impératifs en matière de rotation du personnel pour favoriser le maintien en place des personnes dotées des compétences voulues aux postes de spécialiste.	Opérationnelle	Coordonnateur chargé de la dotation en personnel relevant du Département de l'élaboration des programmes et des politiques	Division des ressources humaines, bureaux régionaux	Élevé	Troisième trimestre de 2024

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
	<b>7: Mettre en place des orientations et des systèmes pour aider les bureaux de pays à adopter une approche multirisque, multipartite et pilotée au niveau local dans les domaines de l'action climatique et de la réduction et de la gestion des risques de catastrophe.</b>	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, bureaux régionaux, bureaux de pays	Élevé	Deuxième trimestre de 2024
7	7.1: Assurer la mise en place d'orientations et de systèmes indiquant aux bureaux de pays comment déterminer au niveau gouvernemental le plus élevé possible les "points d'entrée institutionnels" liés à la question des changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, d'une manière qui facilite la collaboration horizontale avec les ministères compétents et favorise l'innovation adaptée au contexte.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, Division des partenariats stratégiques), bureaux régionaux, bureaux de pays	Élevé	Quatrième trimestre de 2023
	7.2: Assurer la mise en place des orientations et des systèmes nécessaires pour aider les bureaux de pays à mener régulièrement des analyses des risques climatiques, susceptibles d'étayer les activités d'appui à l'élaboration des politiques et de sensibilisation menées auprès des gouvernements et de soutenir la conception d'investissements liés aux changements climatiques. Étudier les manières de planifier et de réaliser ce type d'analyse en collaboration avec les équipes de pays des Nations Unies et avec d'autres partenaires, en vue d'établir une base solide pour l'exécution de programmes intégrés, conjoints ou complémentaires, adaptés au contexte qui traitent la vulnérabilité face aux aléas climatiques, d'une manière approfondie et durable à l'échelle voulue.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, Division des partenariats stratégiques), bureaux régionaux	Moyen	Deuxième trimestre de 2024

N.	Recommandation	Type de recommandation	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
8	<b>8: Mettre l'accent sur la complémentarité et l'efficacité des partenariats stratégiques et opérationnels relatifs aux changements climatiques et à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe, établis avec des entités des Nations Unies, des institutions financières internationales, des donateurs gouvernementaux, le secteur privé, des entités de l'enseignement supérieur et des organisations non gouvernementales.</b>	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation bureaux régionaux, bureaux de pays	Élevé	Quatrième trimestre de 2025
	8.1: À tous les niveaux, investir dans les partenariats auxquels le PAM apporte une valeur ajoutée manifeste, établis avec des entités des Nations Unies, des institutions financières internationales, des donateurs gouvernementaux, le secteur privé, des entités de l'enseignement supérieur et des organisations non gouvernementales, et portant sur la mobilisation de ressources, les compétences techniques spécialisées, la mise en œuvre, la sensibilisation, la stratégie, la recherche ou l'apprentissage en lien avec la réduction et la gestion des risques de catastrophe et avec les changements climatiques.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (y compris la Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, la Division des partenariats stratégiques, la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, et la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing), bureaux régionaux, bureaux de pays	Élevé	Troisième trimestre de 2025
	8.2: Soutenir et promouvoir les plateformes mondiales et régionales, ainsi que la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, qui améliorent la coordination, font progresser l'apprentissage et facilitent la sensibilisation, concernant les changements climatiques et la réduction et la gestion des risques de catastrophe dans le cadre de toute la gamme des activités menées pour sauver des vies et changer la vie.	Opérationnelle	Service des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe	Service de la résilience et des systèmes alimentaires, Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, Unité de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, bureaux régionaux	Moyen	Quatrième trimestre de 2025

\* L'unité technique chargée de conduire l'action menée pour donner suite à cette recommandation subsidiaire sera confirmé une fois que le bureau de référence au niveau institutionnel pour les activités de réduction et de gestion des risques de catastrophe aura été désigné (voir la recommandation subsidiaire 1.3).

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

AAP	(budget) administratif et d'appui aux programmes
COVID-19	maladie à coronavirus 2019
ODD	objectif de développement durable