



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 13-16 novembre 2023

Distribution: générale

Point 4 de l'ordre du jour

Date: 13 novembre 2023

WFP/EB.2/2023/4-A/Rev.1

Original: anglais

Questions de politique générale

Pour examen

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

Analyse des lacunes sur le plan des politiques

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Analyse des lacunes sur le plan des politiques" (WFP/EB.2/2023/4-A/Rev.1) et prie le Secrétariat de lui soumettre, pour examen, une version actualisée de ce document au plus tard à sa deuxième session ordinaire de 2024.

Introduction

1. En réponse à la demande formulée par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2022, l'objet de la présente note est de recenser d'éventuelles lacunes sur le plan des politiques, à la lumière du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025.
2. L'actualisation à venir du document d'orientation relatif à l'élaboration des politiques se fera en coordination avec l'examen en cours de la gouvernance du Conseil d'administration. Le document actualisé présentera les grandes lignes de la procédure qui sera appliquée par le PAM, en consultation avec le Conseil, pour recenser les lacunes sur le plan des politiques et définir des priorités en lien avec son mandat. Il indiquera également de quelle manière on veillera, en élaborant les politiques du PAM, à ce que celles-ci reposent sur des données factuelles, à ce que les partenariats soient mis à profit et à ce que la cohérence entre les programmes soit la règle¹.

* 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.

¹ Il sera mis la dernière touche à l'actualisation du document d'orientation relatif à l'élaboration des politiques une fois achevé l'examen de la gouvernance du Conseil d'administration. Une version préliminaire de la politique actualisée a été distribuée en mars 2022, à l'occasion d'une consultation informelle du Conseil d'administration.

Coordonnateurs responsables:

M. D. Kaatrud
Directeur
Division des programmes – action humanitaire et
développement
courriel: david.kaatrud@wfp.org

Mme D. Yohendran
Fonctionnaire principale chargée des politiques
et des programmes
Division des programmes – action humanitaire
et développement
courriel: deborah.yohendran@wfp.org

3. Récemment, le PAM a adopté ou actualisé certaines de ses politiques – en matière de transport aérien (2023), de transferts monétaires (2023), de problématique femmes-hommes (2022), ou d'achats locaux et régionaux de produits alimentaires (2019). D'autres ont été actualisées à des fins d'harmonisation avec le Plan stratégique ou compte tenu de l'évolution de la situation internationale – politique de renforcement des capacités des pays (2022), politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (2023) et politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle (2020).
4. En 2024, le PAM envisage de procéder, avec le Conseil d'administration et des partenaires extérieurs, à l'actualisation des politiques relatives aux changements climatiques, à la résilience et aux programmes en milieu scolaire. Sur la base de l'évaluation des politiques relatives à l'environnement et à la préparation aux situations d'urgence, on déterminera ce qui est le plus approprié pour le PAM: actualiser les politiques existantes et d'autres instruments normatifs, ou formuler une ou plusieurs nouvelles politiques. L'évaluation stratégique consacrée aux migrations et aux déplacements qui sera présentée au Conseil en 2025 constitue une autre initiative de premier plan qui donnera lieu à la formulation de recommandations visant à faire en sorte que le PAM dispose de tous les outils nécessaires pour s'acquitter de son mandat dans ce domaine. Enfin, il est envisagé de doter le PAM d'une politique en matière d'ancrage local, qui contribuerait à la bonne mise en œuvre du Plan stratégique; ce projet a récemment été évoqué avec le Conseil.
5. Outre ces activités en cours, on se penche ci-après sur d'éventuelles lacunes sur le plan des politiques, en se fondant sur le portefeuille existant, tel que récapitulé dans le *Recueil des politiques relatives au Plan stratégique*, sans négliger d'autres instruments — stratégies, circulaires et orientations — qui permettent de dresser un tableau complet des approches et outils normatifs à la disposition de la direction et du personnel, à l'appui de la mise en œuvre des opérations du PAM et de l'élaboration, de l'exécution et du suivi de ses programmes.

Objectifs stratégiques et priorités transversales

Ancrage local

6. Conformément à l'engagement qu'il a pris dans son Plan stratégique de renforcer les capacités des gouvernements et organismes locaux et d'accorder la priorité à des partenariats locaux conçus dans une optique égalitaire, et à la suite de la consultation des membres du Conseil, le PAM prévoit de formuler un cadre pour l'ancrage local qui repose sur les principaux éléments au cœur dudit ancrage, à savoir les partenariats, le renforcement des capacités, le financement, la participation et la coordination. L'élaboration de ce cadre nécessitera un examen approfondi des données factuelles disponibles et des pratiques optimales, une série de consultations menées avec rigueur en interne et à l'extérieur (notamment avec des partenaires et autres acteurs nationaux et locaux), le recensement des diverses mesures d'adaptation au contexte local prises par le PAM dans le cadre de son action axée sur l'aide humanitaire ou sur le développement, une analyse des risques associés à l'ancrage local, et le perfectionnement des modalités de travail existantes ainsi que l'adoption de nouveaux modèles. En consultation avec le Conseil, ces travaux devraient donner lieu à la formulation d'une politique du PAM en matière d'ancrage local.

Articulation entre action humanitaire, développement et paix

7. Comme en témoigne le Plan stratégique adopté, et sur la base des principes énoncés par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques concernant l'articulation entre action humanitaire, développement et paix, le PAM concrétise le triple lien (ou nexus) au moyen d'une action qui donne "la priorité à la prévention en permanence, au développement chaque fois que possible, à l'action humanitaire si nécessaire". Tout en répondant aux besoins urgents des individus en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, et à d'autres nécessités essentielles, le PAM tire parti de sa polyvalence et des partenariats qu'il entretient pour réduire les besoins, notamment en transposant à une plus grande échelle l'action menée pour prévenir la malnutrition sous toutes ses formes et la résorber, renforcer la résilience à long terme face aux chocs et aux facteurs de perturbation, et stimuler la cohésion sociale et les contributions à la paix. Le triple lien fait partie intégrante de politiques existantes, comme celle qui porte sur la consolidation de la paix (2013), et constituera un principe cardinal lors de l'actualisation d'autres politiques, comme celle qui a trait à la résilience. Plutôt que de donner lieu à une politique distincte, l'action normative du PAM menée dans l'optique du triple lien se concrétise par l'étoffement des programmes au stade de leur élaboration et par le perfectionnement des outils mis au point pour leur exécution, et se reflète dans les modalités de mise en œuvre des plans stratégiques de pays (PSP), par exemple au moyen de partenariats mettant l'accent sur l'avantage relatif du PAM et accordant la priorité à l'analyse et à la programmation conjointes. Le portefeuille normatif du PAM – comme la stratégie d'intégration de la prise en compte des conflits, la version actualisée du manuel de mise en œuvre des PSP, ou encore l'établissement d'un recueil des meilleurs outils et pratiques à l'intention des bureaux de pays – s'articule désormais sur plusieurs axes constitutifs du triple lien.

Systèmes alimentaires

8. Comme indiqué dans le Plan stratégique, les principaux déterminants de la faim – conflits, crise climatique et ralentissements économiques – et les chocs et facteurs de perturbation corrélés correspondants soulignent la nécessité pour les systèmes alimentaires d'être souples et adaptables. Ils doivent en effet permettre de relever un "triple défi", à savoir satisfaire les besoins d'une population croissante en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, contribuer aux moyens d'existence de ceux qui travaillent dans les chaînes d'approvisionnement alimentaire, et assurer la durabilité environnementale tout en concourant au règlement des problèmes posés par les changements climatiques et la dégradation de l'environnement. Le PAM tire parti de ses compétences spécialisées en matière de programmation et de chaînes d'approvisionnement pour mettre en place des systèmes alimentaires plus résilients et améliorer la résilience des populations et des communautés qui en font partie, l'objectif étant de s'attaquer aux causes sous-jacentes de la faim tout en réduisant les besoins futurs sur le plan humanitaire. Il contribue à mettre en place des systèmes alimentaires résilients grâce à des interventions intégrées et adaptées à chaque contexte, qui améliorent les capacités et l'accès aux marchés des exploitants agricoles, renforcent les filières alimentaires, réduisent les pertes après récolte et rendent possible la remise en état de terres et d'écosystèmes. Dans le prolongement du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires tenu en 2021, et en tirant parti de la dynamique enclenchée et des consultations rigoureuses menées en préparation du Bilan de la transformation des systèmes alimentaires qui a eu lieu en 2023, le PAM travaille en collaboration étroite avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Fonds international de développement agricole dans le cadre du Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, dans le but de coaliser les connaissances et les compétences spécialisées et de faciliter la concrétisation des priorités nationales en matière de systèmes alimentaires, à l'appui de la réalisation des objectifs de

développement durable. S'il n'est pas actuellement envisagé de formuler une politique relative aux systèmes alimentaires, les mises à jour à venir des politiques en matière de résilience et de changements climatiques seront l'occasion pour le PAM d'indiquer quelle contribution il entend apporter, par l'entremise des partenariats, au renforcement de ces systèmes.

Inclusion

9. Sur la base de sa feuille de route pour l'inclusion du handicap (2020) et de sa politique en matière de problématique femmes-hommes (2022), le PAM entreprend actuellement un réexamen des divers axes de l'inclusion, s'agissant notamment du handicap, de la problématique femmes-hommes, de l'identité autochtone et de l'âge. Il prend en compte à cet égard l'action menée au titre de l'inclusion dans l'ensemble du système multilatéral, en cherchant à déterminer de quelle manière ce concept s'intègre aux politiques, documents opérationnels, formations et outils qui sont les siens. Cet examen constitue une première étape importante vers l'établissement d'un cadre cohérent, la définition de cibles et la constitution des capacités voulues pour repérer les lacunes, mesurer les résultats obtenus et faire en sorte que les principes de l'inclusion soient respectés.

Facteurs favorables

10. Les facteurs favorables énoncés dans le Plan stratégique sont exploités au moyen de stratégies institutionnelles ayant pour but d'accroître la capacité du PAM d'éliminer l'insécurité alimentaire et la malnutrition. Le facteur favorable que constitue le personnel a ainsi été pris en compte dans la politique du PAM en matière de personnel, dont l'objectif était de jeter les bases d'une réorientation en profondeur de la planification des effectifs.

Personnel

11. Comme souligné dans son Plan stratégique et indiqué dans sa politique en matière de personnel (2021), le PAM se montre prévoyant en constituant, en gérant et en développant ses effectifs de manière à être en mesure de faire face à des besoins en évolution constante, compte tenu des environnements complexes dans lesquels il agit. Dans la politique en question, une nouvelle ambition et un nouveau cadre ont été définis, pour qu'il soit possible de parvenir à l'excellence en matière de gestion du personnel et d'instaurer une solide culture institutionnelle sur le lieu de travail, conditions nécessaires à l'accomplissement de sa mission par le PAM.

Partenariats

12. La volonté du PAM d'établir et de renforcer des partenariats qui soient crédibles et utiles dans l'ensemble du système d'action humanitaire et d'aide au développement est rappelée dans le Plan stratégique. Les partenariats sont la pierre angulaire du portefeuille de politiques et de stratégies du PAM. Sa stratégie institutionnelle en matière de partenariat pour 2014-2017 décrit son ambition d'ensemble et son approche globale en ce qui concerne les partenariats avec des organisations non gouvernementales, des gouvernements, le secteur privé, d'autres entités des Nations Unies, des organisations internationales et régionales et des institutions du monde universitaire et autres établissements qui diffusent le savoir. La stratégie fait apparaître les avantages que présentent les partenariats, et décrit les principes et pratiques qui gouvernent les dispositions prises par le PAM en la matière. Au niveau des pays, les plans d'action en matière de partenariats constituent un élément essentiel pour l'élaboration des PSP.

Financement

13. Dans son Plan stratégique, le PAM s'engage à continuer de plaider en faveur d'une plus grande souplesse de financement et pour des financements pluriannuels, qui lui permettront de gagner en agilité et de renforcer les interventions qu'il mène en faveur des plus démunis, et qui faciliteront la prestation d'une assistance durable durant des crises prolongées. Conformément à l'engagement pris par le PAM d'élargir sa base de ressources financières, la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé (2020) montre comment le PAM s'adjoit de manière stratégique le concours du secteur commercial, de fondations philanthropiques et de particuliers². En 2022, le PAM a élaboré et diffusé auprès des bureaux de pays une note d'orientation sur les mécanismes de financement mixtes. En outre, il élabore actuellement une stratégie de financement innovante, en vue de l'instauration d'un éventail de mécanismes de financement originaux adaptés à divers environnements nationaux et besoins en matière de programmes, et de la rationalisation de l'appui institutionnel fourni au titre de la mise au point, de l'adaptation et de la transposition à une plus grande échelle de possibilités à exploiter et d'activités à mener en lien avec les modalités de financement novatrices. En interne, un ensemble de notes d'orientation a été publié à l'intention des bureaux de pays.

Données factuelles

14. Le Plan stratégique fait apparaître que les données factuelles et les enseignements tirés de l'action menée par le PAM, sur la base de travaux de recherche, du suivi et d'évaluations, ainsi que les connaissances produites par les communautés, les pouvoirs publics et les partenaires, guident le PAM dans le choix des approches applicables à ses programmes. La version actualisée de la politique d'évaluation (2022) souligne que le PAM est déterminé à obtenir des résultats sur la base de données probantes. Les évaluations contribuent au premier chef à l'apprentissage institutionnel, et permettent de fonder les programmes, plans, politiques et stratégies sur des faits. Le PAM élabore aussi une stratégie en matière de gestion des connaissances, avec pour objectif de renforcer la génération et la mise en commun de meilleures pratiques et de données probantes, et d'accroître la prise en compte en temps opportun de telles connaissances par les décideurs et le personnel.

Technologie

15. Dispositif occupant une place centrale dans le Plan stratégique, la nouvelle stratégie en matière d'information et de technologies pour 2023-2026³ explique de quelle manière les technologies et données numériques renforceront l'efficacité et la portée de l'action menée par le PAM. Aux termes de cette stratégie, le PAM pourra compter, pour renforcer ses capacités en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, mais aussi de renforcement de la résilience, sur des technologies innovantes, sûres et adaptables, ainsi que sur des données et des analyses de meilleure qualité. La stratégie aborde aussi la nécessaire consolidation des fondements de l'information et des technologies, notamment au moyen de la gouvernance et de la gestion avisées des données; l'agilité sur le plan opérationnel, la gestion des risques et celle des services; la mise à profit de l'architecture globale et la conception de projets numériques en guise de bases pour l'innovation et l'élaboration de solutions à l'appui des modes opératoires et des capacités opérationnelles.

² "Stratégie du PAM en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé pour 2020-2025: Coopération avec le secteur privé, les fondations et les particuliers en faveur de la réalisation de l'objectif Faim zéro" (WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1).

³ PAM. 2023. *WFP Information and Technology Strategy 2023-2026*.

16. La gestion des identités concerne deux des facteurs favorables évoqués dans le Plan stratégique: les données probantes et les technologies. Soucieux de faire évoluer son dispositif en matière de gouvernance numérique, le PAM est résolu à ne collecter que les informations minimales nécessaires pour prêter assistance aux personnes dans le besoin et à utiliser ces informations de manière transparente. Il a mis au point un ensemble de principes et de limites à ne pas dépasser, destiné à régir l'utilisation faite des données personnelles et les conditions de leur communication à des gouvernements. La prochaine étape, en 2024, consistera à diffuser un ensemble de produits destinés à donner des assurances en matière de gestion des identités. En outre, le Bureau mondial de la confidentialité achève actuellement l'élaboration d'une nouvelle circulaire de la Directrice exécutive portant sur le cadre pour la protection des données personnelles et de la vie privée.

Innovation

17. L'innovation est essentielle pour les opérations du PAM, qu'elles soient ou non menées en situation d'urgence, car elle conduit à la mise au point de solutions efficaces face à de nouveaux défis comme à des problèmes pérennes. Une stratégie en matière d'innovation est en cours d'élaboration, qui aura pour objectif de stimuler la transposition à une plus grande échelle d'innovations susceptibles de faciliter la prestation par le PAM d'une assistance aux plus démunis. En parallèle, des orientations ont été diffusées auprès des bureaux de pays, leur expliquant de quelle manière ils peuvent exploiter l'innovation dans des contextes spécifiques, à tous les niveaux du cycle des programmes, et aux fins de l'élaboration de PSP.

Dispositif d'assurance global

18. L'équipe spéciale de haut niveau du PAM sur le dispositif d'assurance global vise à rendre opérationnelles, à l'échelle institutionnelle, des mesures d'assurance et de contrôle interne "de bout en bout" pour toutes les opérations présentant des risques élevés. Celles-ci doivent se conformer à des normes mondiales et à un ensemble minimal de dispositions contraignantes pour atténuer efficacement la plupart des risques. Le Plan d'action pour une plus grande maîtrise des risques décrit les mesures que le PAM s'apprête à prendre pour que toutes les opérations présentant des risques élevés se plient à ces normes et pour que toutes les mesures idoines y aient été mises en place d'ici à la fin de 2024. Un ensemble de normes et de mesures provisoires a été établi; à la suite de consultations, elles seront précisées, puis entérinées dans une circulaire de la Directrice exécutive.