



PLAN STRATÉGIQUE: PROJET DE TEXTE ANNOTÉ

Table des matières

Le contexte mondial	2
L'insécurité alimentaire et la malnutrition en chiffres.....	2
Les principaux facteurs de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition	2
L'environnement général.....	2
L'avenir qui se profile	2
Le paysage mondial de l'assistance alimentaire	3
Politiques, initiatives et réforme de l'action humanitaire	3
Priorités et activités des principales parties prenantes	3
Le PAM dans un monde en mutation	4
Faire face aux nouveaux défis	4
Attention croissante accordée par le PAM aux systèmes nationaux.....	4
Cadre d'action du PAM.....	4
Éclairages dégagés des principaux examens et évaluations	4
Positionnement et atouts particuliers du PAM	5
Stratégie de transfert des responsabilités	5
Positionnement du PAM pendant la période 2026-2029	5
Vision d'avenir du PAM.....	5
Atouts souhaités.....	6
Effets directs stratégiques	6
Priorités transversales	6
Leviers	7

Le contexte mondial

1. Ce chapitre présente un aperçu de la situation mondiale en matière de sécurité alimentaire et de nutrition et décrit l'environnement général actuel et prévu. Y sont évoquées les principales tendances, perturbations et mutations auxquelles le PAM sera confronté et devra se préparer, notamment les conflits, les phénomènes météorologiques extrêmes, l'instabilité économique, les évolutions démographiques et les dynamiques géopolitiques en plein bouleversement.

L'insécurité alimentaire et la malnutrition en chiffres

2. Ce chapitre traite des tendances récentes en matière de sécurité alimentaire mondiale et on y trouvera des statistiques essentielles sur la nutrition ayant trait au retard de croissance, à l'émaciation, aux progrès accomplis vis-à-vis des objectifs mondiaux, et à l'accessibilité économique des régimes alimentaires sains. Dans la mesure du possible, on y trouvera également des projections jusqu'en 2030.

Les principaux facteurs de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition

3. Les facteurs essentiels de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition sont analysés, à savoir: les conflits, le climat et les chocs économiques. Ce chapitre traite également de la multiplication sans précédent des déplacements forcés, ainsi que des disparités socioéconomiques et de la lente progression de la couverture de la protection sociale, en particulier dans les pays à faible revenu.

L'environnement général

4. Ce chapitre permet de se pencher sur l'environnement géopolitique en pleine évolution, marqué par l'instabilité, la fragmentation et l'érosion du multilatéralisme. On y trouvera un examen de l'impact de ces tendances sur le système humanitaire et tout particulièrement sur les flux de financement en faveur du PAM. Les problèmes croissants en matière d'accès et de sécurité que rencontrent les personnes ayant besoin d'une assistance et les organisations intervenant dans les situations de crise sont également décrits. Enfin, des explications sont fournies quant à la façon dont les technologies numériques ont créé de nouvelles perspectives en matière de sécurité alimentaire, en accroissant l'efficacité des processus et en améliorant l'accès aux données et l'analytique.

L'avenir qui se profile

5. Ce chapitre est consacré à une analyse des défis qui vont probablement influencer au cours des prochaines années sur la sécurité alimentaire et sur l'environnement général dans lequel le PAM évolue. Les tendances susceptibles d'avoir des incidences non négligeables sur les activités du PAM sont étudiées et notamment:
 - *Économie*: le nationalisme économique, le creusement des inégalités et l'accentuation de la vulnérabilité liée à l'endettement.

- *Société*: les évolutions démographiques (en particulier, la population jeune en Afrique), l'urbanisation, la migration et l'activisme sur les médias sociaux.
 - *Géopolitique*: l'influence des pays émergents, le déclin de la confiance qu'inspire le système des Nations Unies, le populisme et les acteurs non étatiques, et les incertitudes géopolitiques.
 - *Technologie*: la transformation numérique, l'expansion de l'intelligence artificielle, la croissance des technologies novatrices, et l'évolution des ressources humaines.
 - *Phénomènes météorologiques extrêmes*: les pénuries d'eau, les risques naturels, les perturbations dans le secteur agricole et les déplacements de populations liés au climat.
6. Sur la base de l'examen des incidences potentielles de ces tendances sur le PAM, des éclairages utiles pour déterminer l'orientation stratégique que celui-ci devra adopter sont dégagés.

Le paysage mondial de l'assistance alimentaire

Politiques, initiatives et réforme de l'action humanitaire

7. On trouvera dans ce chapitre, un aperçu des faits récents et des nouvelles politiques ayant trait à la sécurité alimentaire. On y trouvera également une présentation des dernières initiatives et réformes du système des Nations Unies, des débats en cours sur la réinitialisation humanitaire, ainsi que des partenariats, alliances et coalitions stratégiques qui s'appêtent à jouer un rôle central s'agissant de façonner l'avenir de l'assistance alimentaire au cours des prochaines années.

Priorités et activités des principales parties prenantes

8. Le paysage global des parties prenantes en matière de sécurité alimentaire et de nutrition est examiné ici, une attention particulière étant accordée aux organismes ayant leur siège à Rome. Un point est fait sur les rôles et priorités des principaux acteurs avec, notamment, un inventaire de leurs activités permettant de déterminer les lacunes, les chevauchements et les possibilités de renforcement de la collaboration. Des informations sont en outre données sur les nouvelles parties prenantes et sur les approches novatrices en matière d'assistance dans les contextes tant d'action humanitaire que de développement.

Le PAM dans un monde en mutation

Faire face aux nouveaux défis

9. Ce chapitre est consacré à la façon dont l'écart croissant entre les besoins et les ressources disponibles a contraint le PAM à évoluer. On y trouvera des explications quant à la façon dont, en 2023 et en 2024, le PAM a réduit les rations de vivres, les montants de l'aide monétaire et la couverture de son assistance, ainsi qu'une analyse des tendances à long terme de cette couverture. Le chapitre porte également sur les mesures que le PAM prend pour renforcer la gestion des risques, et présente le cadre mondial établi en vue de donner des assurances quant à l'action menée ainsi que les efforts déployés pour donner ces assurances d'une manière plus ciblée et plus efficace dans l'ensemble des opérations du PAM.

Attention croissante accordée par le PAM aux systèmes nationaux

10. Ce chapitre aborde les efforts croissants déployés par le PAM pour améliorer la résilience des personnes touchées par des chocs récurrents, notamment le renforcement des programmes et des systèmes nationaux dont ces personnes dépendent. Il met en lumière les activités de prestation de services menées par le PAM à l'intention des partenaires et ses initiatives visant à tirer parti des partenariats et à exploiter les données factuelles pour accroître l'impact. De plus, une étude est présentée sur l'évolution des demandes émanant des gouvernements, lesquels sollicitent de plus en plus fréquemment le PAM pour qu'il les aide à réduire les besoins futurs et à renforcer les programmes de repas scolaire et les dispositifs de protection sociale nationaux.

Cadre d'action du PAM

11. Confronté à un environnement opérationnel en mutation, le PAM actualise régulièrement les politiques existantes et en élabore de nouvelles. On trouvera dans ce chapitre un aperçu du cadre d'action du PAM, mettant en lumière les politiques récemment adoptées comme la politique en matière de résilience (approuvée en novembre 2024), qui définit les principales priorités, c'est-à-dire à qui, où et à quoi il convient d'accorder la priorité.

Éclairages dégagés des principaux examens et évaluations

12. Dans ce chapitre, des informations sont données sur les principaux examens et évaluations, notamment les recommandations issues de l'examen à mi-parcours du Plan stratégique pour 2022-2025, ainsi que sur les évaluations externes telles que l'évaluation menée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales. On y trouvera également un résumé des constatations issues des évaluations de la performance du PAM en lien avec diverses activités et différents pays de programme. Cette analyse permet de veiller à ce que le nouveau plan stratégique s'appuie sur les enseignements tirés de l'expérience.

Positionnement et atouts particuliers du PAM

13. Fondé sur le document de travail relatif aux atouts particuliers du PAM, ce chapitre est consacré à un examen des points forts et des capacités uniques en leur genre du PAM, ainsi que des domaines dans lesquels il peut agir avec le plus d'efficacité. Cet examen fait apparaître que le rôle et la valeur ajoutée du PAM peuvent varier en fonction de divers facteurs, notamment la fragilité de l'environnement dans lequel il opère ou les capacités des gouvernements.

Stratégie de transfert des responsabilités

14. Ce chapitre présente la façon dont le PAM procède pour aider les personnes concernées à ne plus dépendre de son assistance. Il décrit les principales conditions à réunir avant de décider de passer le relais et de mettre fin aux opérations dans un pays donné, comme les moyens dont dispose le gouvernement, l'amélioration de la situation sur le plan de la sécurité alimentaire et d'autres considérations d'ordre stratégique. Il expose également les grandes orientations à suivre pour assurer une transition en douceur.

Positionnement du PAM pendant la période 2026-2029

15. Dans le prolongement des trois chapitres précédents, une définition de la contribution du PAM à l'ensemble des efforts concourant à la sécurité alimentaire et à la nutrition est présentée ici, qui réaffirme le rôle du PAM en tant qu'intervenant de la première heure dans les situations de crise et organisme contribuant au développement à long terme. Le cadre du positionnement visé par le PAM pendant la durée du plan stratégique, ainsi que les domaines dans lesquels il doit investir au cours de cette période pour conserver sa pertinence après 2029, sont établis dans ce chapitre.

Vision d'avenir du PAM

16. Ce chapitre porte sur la vision d'avenir du PAM, qui est de mettre fin à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition tout en favorisant les partenariats entre acteurs de l'aide humanitaire et du développement. Pour parvenir à donner corps à cette ambition, le PAM veille à être en adéquation avec les plans d'action nationaux et régionaux et aide le système des Nations Unies à prêter assistance aux personnes les plus défavorisées.

Atouts souhaités

17. Dans un contexte durablement caractérisé par des besoins importants et des ressources limitées, le PAM doit continuer à investir dans les atouts particuliers qui sont déjà les siens tout en renforçant les capacités essentielles qui lui permettront de faire face aux défis futurs. On trouvera dans ce chapitre une description des principaux points forts du PAM, différenciés selon l'environnement opérationnel (c'est-à-dire contexte fragile, situation de transition, ou environnement stable), notamment l'échelle et la rapidité de ses interventions d'urgence, son savoir-faire en matière de logistique et de chaînes d'approvisionnement et son rôle de passerelle entre l'aide humanitaire et le renforcement de la résilience. Les principaux domaines auxquels le PAM devra accorder une plus large place à l'avenir pour accroître la souplesse d'adaptation, l'efficacité et l'impact de ses opérations dans un monde en mutation y sont également évoqués.

Effets directs stratégiques

18. Dans ce chapitre, les principaux objectifs, harmonisés avec la mission du PAM et ses priorités à l'échelle mondiale, sont clairement définis. Ces effets directs stratégiques, qui établissent un cadre structuré de nature à aider les bureaux de pays à centrer efficacement leurs efforts et à hiérarchiser les priorités, sont suffisamment généraux pour être applicables aux environnements variés dans lesquels le PAM intervient. Le chapitre se rapporte aux politiques pertinentes appuyant les effets directs stratégiques du PAM.
 - Effet direct stratégique 1: La préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise sont efficaces
 - Effet direct stratégique 2: Les besoins se réduisent et la résilience face aux chocs s'améliore
 - Effet direct stratégique 3: Les programmes menés par les gouvernements et les partenaires sont facilités

Priorités transversales

19. Ce chapitre est consacré aux thèmes essentiels dont le PAM doit tenir compte dans tous les aspects de ses opérations, indépendamment du type de programme ou d'activité.
 - Favoriser une bonne nutrition et des régimes alimentaires sains
 - Garantir la protection, renforcer le pouvoir d'action des femmes et des filles, et faire avancer l'égalité
 - Promouvoir l'ancrage local et la responsabilité à l'égard des personnes touchées

- Intégrer la durabilité environnementale
- Tenir systématiquement compte des principes humanitaires et des risques de conflit

Leviers

20. Les principaux facteurs opérationnels et organisationnels concourant à la mise en œuvre efficace du plan stratégique sont décrits ici.

- Personnel – Renforcer nos effectifs
- Partenariats – Faire davantage appel à des partenaires locaux
- Financement – Élargir nos sources de financement
- Données factuelles – Montrer clairement les effets de nos interventions
- Innovation – Transposer à plus grande échelle les innovations au moyen des technologies disponibles
- Sensibilisation – Donner plus d'écho à la voix des personnes qui souffrent de faim extrême
- Assurances – Rendre compte de l'utilisation des ressources qui nous sont confiées