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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 17-21 novembre 2025

Distribution: générale
Date: 11 juillet 2025
Original: anglais

Point 7 de l'ordre du jour
WFP/EB.2/2025/7-A/2/DRAFT
Questions opérationnelles – plans stratégiques de pays
Pour décision

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

Projet de plan stratégique de pays – Cuba (2026-2030)

Durée	1er janvier 2026-31 décembre 2030
Coût total pour le PAM	101 028 551 dollars É.-U.
Score au titre du cadre relatif à l'obligation de rendre compte des résultats*	2,8

* Le cadre relatif à l'obligation de rendre compte des résultats est un système de mesure des résultats qui comprend un suivi des programmes ainsi qu'un suivi financier et offre une méthode fondée sur les résultats pour l'élaboration de programmes axés sur l'être humain.

Résumé

Depuis longtemps, Cuba mène une politique fondée sur l'accès gratuit et universel aux services de base, qui a toujours permis de réduire la pauvreté et la faim. Le droit des personnes à l'alimentation est inscrit dans la constitution approuvée en 2019, qui fixe également comme objectif d'assurer la sécurité alimentaire pour l'ensemble de la population. Cet objectif a été renforcé en 2022, avec l'adoption de la loi sur la souveraineté alimentaire et la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Toutefois, le pays se heurte encore à d'importants problèmes en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. La pandémie de maladie à coronavirus 2019 a déclenché une crise économique marquée par une forte inflation et une érosion du pouvoir d'achat et qui, conjuguée à l'embargo économique, commercial et financier imposé à Cuba, a mis en péril les avancées du pays vers l'éradication de la faim. Aujourd'hui, Cuba peine à importer et à produire des denrées alimentaires, ainsi que d'autres biens essentiels, une difficulté que viennent aggraver des catastrophes en chaîne. Tous ces problèmes compromettent la disponibilité et l'accessibilité économique des denrées pour l'ensemble de la population. Résultat: le régime alimentaire d'un ménage ordinaire est souvent inadéquat sur le plan énergétique, en plus d'être insuffisamment sain ou varié. Aussi, les carences en micronutriments, la surcharge pondérale et l'obésité deviennent des problèmes

Coordonnateurs responsables:

Mme V. Guarnieri
Sous-Directrice exécutive
Département des opérations liées aux programmes
courriel: valerie.guarnieri@wfp.org

M. E. Labande
Directeur de pays
courriel: etienne.labande@wfp.org

de santé de plus en plus préoccupants, en particulier parmi les groupes de population particulièrement vulnérables sur le plan nutritionnel.

Dans ce contexte, le PAM a élaboré un plan stratégique quinquennal pour Cuba, qui concorde parfaitement avec le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable couvrant la période 2026-2030, le plan national de développement économique et social du Gouvernement à l'horizon 2030, et d'autres priorités nationales. À l'aide de ce plan stratégique de pays, le PAM entend répondre aux besoins humanitaires prioritaires, dans un environnement où les besoins vont croissant et où les ressources sont limitées. Il s'emploiera à rendre l'allocation des ressources plus efficiente afin d'améliorer l'accès des personnes les plus vulnérables à l'alimentation, tout en renforçant les capacités institutionnelles du Gouvernement.

Le plan stratégique de pays repose sur trois effets directs pleinement intégrés:

- *Effet direct 1. Les populations touchées ou susceptibles d'être touchées par une crise sont en mesure de satisfaire leurs besoins alimentaires avant, pendant et après les chocs*. Le PAM fournira une assistance alimentaire à dimension nutritionnelle, avant, pendant et après les chocs. Parallèlement, il renforcera les capacités du pays en matière de gestion des risques de catastrophe et contribuera à améliorer la réactivité du système de protection sociale face aux chocs.
- *Effet direct 2. Les groupes vulnérables sur le plan nutritionnel accèdent plus facilement à une alimentation diversifiée et nutritive tout au long de leur vie.* Le PAM mettra à profit ses compétences spécialisées pour améliorer les capacités du système de protection sociale, et garantir une utilisation optimale de ressources publiques de plus en plus rares. Cet appui vise à faciliter l'acheminement d'aliments nutritifs et de suppléments nutritionnels aux personnes dont la sécurité alimentaire et l'état nutritionnel sont les plus menacés, à chaque étape de leur vie.
- *Effet direct 3. Les acteurs des systèmes alimentaires sont toujours plus à même de satisfaire la demande locale de produits alimentaires et d'améliorer leur résilience face aux facteurs de perturbation et aux chocs d'ordre climatique.* Le PAM soutiendra les acteurs des systèmes alimentaires en favorisant leur accès aux marchés, qu'ils soient privés ou institutionnels – y compris dans le cadre des programmes de repas scolaires –, ainsi qu'en les aidant à devenir plus résilients.

Les trois effets directs sont interdépendants et se renforcent mutuellement. Dans le cadre de l'effet direct 3, le PAM accordera la priorité au renforcement de la résilience des systèmes alimentaires locaux, afin que ceux-ci soient en mesure de répondre aux besoins des programmes de protection sociale visés par l'effet direct 2. Par ailleurs, l'action que mènera le PAM au titre de l'effet direct 2 sera essentielle au maintien d'un système de protection sociale solide et réactif face aux chocs, condition indispensable à l'obtention de l'effet direct 1.

En outre, le PAM renforcera les capacités en matière de gestion des catastrophes, de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise; il promouvra également la sensibilisation à une alimentation saine et à une bonne nutrition, et appuiera l'amélioration du système logistique national.

Faisant fond sur les données factuelles tirées des activités précédemment menées, le PAM prévoit de transposer à plus grande échelle des initiatives novatrices, telles que les repas scolaires à base de produits locaux destinés aux enfants des écoles primaires dans les zones rurales, les solutions numériques ou encore les dispositifs de financement des risques de catastrophe. Le PAM renforcera également les mesures visant à améliorer la responsabilité à l'égard des personnes touchées, la prise en compte de la nutrition, la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et les initiatives destinées à promouvoir l'égalité.

Projet de décision*

Le Conseil approuve le plan stratégique pour Cuba (2026-2030) (WFP/EB.2/2025/7-A/2), pour un coût total pour le PAM de 101 028 551 dollars É.-U.

* 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. Analyse de la situation et évaluation des besoins du pays

1. En 2022, Cuba se classait 85e sur 189 pays et territoires évalués au regard de l'indice de développement humain[1]. La population du pays a fortement baissé, passant de 11,2 millions[2] à 9,7 millions[3] d'habitants entre 2020 et 2024, principalement en raison d'un recul du taux de natalité (passé de 10,4 naissances pour 1 000 habitants en 2019 à 8,8 naissances pour 1 000 habitants en 2023[4]), ainsi que d'une accélération de l'émigration. Ce déclin démographique a par ailleurs contribué à faire grimper la part des personnes âgées de 60 ans et plus[5], qui est passée de 17,8 pour cent en 2010 à plus de 25 pour cent en 2024[6].

2. La pandémie de maladie à coronavirus 2019 a durement frappé l'économie cubaine, conduisant à l'effondrement du secteur touristique et des recettes qui en découlent, perturbant les exportations et les importations, décourageant les investissements intérieurs et étrangers, restreignant l'accès au crédit commercial et faisant considérablement reculer les envois de fonds. Parallèlement, le durcissement de l'embargo économique, commercial et financier imposé à Cuba a aggravé l'isolement économique et financier du pays, compromettant lourdement ses échanges commerciaux ainsi que ses autres liens financiers.

3. La non-convertibilité du peso cubain accentue ces difficultés, en pénalisant la tenue des exportations, les flux d'investissements étrangers et la stabilité financière globale. En outre, bien que la valeur réelle de la monnaie nationale ait été particulièrement volatile ces dernières années, le taux de change officiel avec le dollar des États-Unis utilisé sur les marchés internationaux contribue au classement de Cuba parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Or, ce classement restreint l'accès du pays à l'aide au développement et aux financements internationaux, notamment en provenance des institutions financières internationales.

4. Ces facteurs mettent à rude épreuve les capacités financières dont dispose l'État pour maintenir les dépenses consacrées aux programmes sociaux, menaçant ainsi les progrès accomplis en 65 années d'accès gratuit et universel aux services de base. Parallèlement, l'inflation élevée enregistrée depuis 2021 a entamé le pouvoir d'achat des ménages, creusant l'écart entre les revenus et le coût des produits essentiels sur les marchés officiels, et aggravant la pauvreté multidimensionnelle et la vulnérabilité sous toutes ses formes.

5. Le secteur agricole et alimentaire cubain se heurte lui aussi à de multiples difficultés, notamment des problèmes structurels, des pénuries de main-d'œuvre et des obstacles à l'importation d'intrants agricoles essentiels, qui résultent d'un accès limité à la monnaie librement convertible et des restrictions qui entravent le commerce international. La production d'aliments de base a fortement diminué, de même que la disponibilité des ressources financières destinées aux importations alimentaires. Entre 2018 et 2023, la production de viande de porc a chuté de 95 pour cent, celle de riz de 87 pour cent, celle de haricots de 70 pour cent et celle de lait de 58 pour cent. Parallèlement, les importations de

[1] Programme des Nations Unies pour le développement. 2024. *Rapport sur le développement humain 2023-2024 – Sortir de l'impasse. Repenser la coopération dans un monde polarisé*.

[2] Au 31 décembre 2020. Source: Bureau national de la statistique et de l'information de Cuba (ONEI – *Oficina Nacional de Estadística e Información*). 2023. *Anuario Estadístico de Cuba 2022*.

[3] Y. Labacena Romero. 2025. "Cuba cerró 2024 con una población efectiva de 9 748 532 habitantes".

[4] ONEI. 2024. *Anuario Estadístico de Cuba 2023*.

[5] Y. Labacena Romero. 2025. "Cuba cerró 2024 con una población efectiva de 9 748 532 habitantes".

[6] Calcul réalisé à partir des statistiques de l'ONEI.

lait en poudre ont reculé de 71 pour cent, celles de maïs de 75 pour cent et celles de blé de 58 pour cent[7].

6. Cette situation a entraîné une baisse de la disponibilité des denrées sur les marchés étatiques, ainsi qu'une réduction de la fréquence des distributions et des quantités de vivres fournies dans le cadre de l'assortiment alimentaire familial universel et réglementé, lequel ne couvrait en 2023 que 46 pour cent des besoins énergétiques recommandés[8]. Face à cela, les ménages se tournent de plus en plus vers les marchés privés, où les prix sont souvent plus élevés. Cette situation pénalise tout particulièrement les personnes à faible revenu – majoritairement des femmes ou des personnes âgées vivant uniquement de leur pension – dont la consommation alimentaire est gravement mise à mal. En 2023, selon les estimations, un ménage cubain devait disposer de dix à onze fois le salaire mensuel minimum pour pouvoir acheter un assortiment alimentaire couvrant les besoins caloriques de ses membres[9].

7. En raison de la disponibilité limitée et fluctuante des aliments nutritifs, de facteurs socioéconomiques défavorables et d'habitudes alimentaires inadéquates, le régime alimentaire d'un ménage ordinaire est généralement pauvre en micronutriments et insuffisamment sain ou varié. Les carences en micronutriments, la surcharge pondérale et l'obésité deviennent des problèmes de santé de plus en plus préoccupants. En 2018/19, 56,1 pour cent des personnes âgées de plus de 15 ans étaient en surpoids; et la prévalence de l'obésité et de l'obésité extrême atteignait 21,4 pour cent de cette même tranche d'âge. Chez les enfants âgés de moins de 15 ans, la prévalence globale de la surcharge pondérale était de 39,9 pour cent, tandis que celle de l'obésité atteignait 19,9 pour cent[10].

8. L'anémie est également un problème de santé quelque peu préoccupant[11]. Entre 2016 et 2018, sa prévalence atteignait 22,5 pour cent chez les enfants âgés de 6 à 59 mois[12], et 21,4 pour cent chez les femmes âgées de 18 à 40 ans[13].

9. En 2023, 19 pour cent des dépenses publiques ont été consacrées à la santé publique et aux programmes sociaux[14]. Malgré des efforts louables déployés pour mettre en place une approche globale des soins aux femmes enceintes et aux nourrissons, en 2023, le taux de mortalité infantile s'élevait à 7,1 décès pour 1 000 naissances, tandis que le taux de mortalité maternelle était de 38,7 décès pour 100 000 naissances[15]. Réduire ces deux taux constitue une priorité pour les autorités sanitaires.

10. Cuba est l'un des pays des Caraïbes les plus exposés aux séismes, aux sécheresses, aux fortes précipitations et aux cyclones tropicaux, qui mettent en péril l'agriculture et la sécurité alimentaire. Étant donné la forte probabilité qu'un ouragan violent frappe le pays – en

[7] Statistiques de l'ONEI (jusqu'en 2022) et ONEI. 2024. *Anuario Estadístico de Cuba 2023*.

[8] Selon un panier de référence de 2 100 kilocalories. A. García. *Canasta familiar normada en Cuba: evolución e incidencia en el costo de los alimentos (parte I)* (à paraître).

[9] A. García et B. Anaya Cruz. 2025. *Miradas a la economía cubana. Apuntes para una reforma* (chapitre 7: "*Sector agropecuario en Cuba: reformas pendientes*", page 76).

[10] M. E Díaz-Sánchez et autres. 2022. *Nuevos datos sobre el sobrepeso y la obesidad en Cuba*, extrait de *Cuba Salud, IV Convención Internacional de Salud*.

[11] Selon les normes de l'Organisation mondiale de la Santé en matière d'incidence sur la santé publique.

[12] G. M. Pita-Rodríguez et autres. 2023. *Anemia, deficiencia de hierro y factores asociados en niños cubanos de 6 a 59 meses*, extrait de la *Revista Cubana de Salud Pública*.

[13] G. M. Pita-Rodríguez et autres. 2023. *Prevalence of Anemia and Iron Deficiency in Women of Reproductive Age in Cuba and Associated Factors*, extrait de l'*International Journal of Environmental Research and Public Health*.

[14] Calcul réalisé à partir des données de l'ONEI. 2024. *Anuario Estadístico de Cuba 2023*.

[15] ONEI. 2024. *Anuario Estadístico de Cuba 2023*.

particulier la capitale – et qu'un important séisme secoue la région orientale[16], Cuba doit aborder de front des scénarios multirisques complexes, comprenant des catastrophes technologiques, et ce notamment au vu des vulnérabilités déjà présentes.

2. Priorités nationales et assistance collective

11. Approuvé en 2017, le plan national de développement économique et social à l'horizon 2030 (PNDES 2030)[17] est le principal cadre de planification utilisé à Cuba. Sous la direction du Ministère de l'économie et de la planification, il vise à faire de Cuba un pays prospère et viable, en mettant l'accent sur le passage d'une approche sectorielle à une approche intégrée de la planification.

12. Les autorités nationales ont pris des mesures destinées à intégrer dans les programmes nationaux les priorités en matière d'alimentation et de nutrition. Le plan national pour la souveraineté alimentaire et l'éducation nutritionnelle ("plan SAN"), approuvé en 2020, a été suivi en 2022 par l'adoption de la loi sur la souveraineté alimentaire et la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ces initiatives mettent en avant des priorités claires, comme réduire la dépendance aux importations, garantir la qualité et la sécurité sanitaire des aliments, réduire au maximum les pertes et le gaspillage alimentaires, renforcer les systèmes alimentaires locaux, ou encore mettre à profit des plateformes pédagogiques, culturelles et de communication pour améliorer l'éducation en matière d'alimentation et de nutrition. L'une des grandes priorités du Gouvernement est également d'accroître la production alimentaire nationale afin de réduire la dépendance aux importations. Selon les estimations, le pays importe actuellement près de 70 pour cent de son approvisionnement alimentaire, ce qui coûte chaque année 2,4 milliards de dollars[18], tandis que l'assortiment alimentaire subventionné distribué chaque mois à l'ensemble de la population est essentiellement composé de produits importés[19].

13. La politique nationale mise en place pour accompagner la dynamique démographique a été mise à jour en 2022. Ses objectifs sont les suivants:

- répondre aux besoins des personnes âgées de plus de 60 ans, qui sont toujours plus nombreuses;
- promouvoir l'emploi des personnes aptes au travail et anticiper les conséquences du vieillissement de la population;
- s'attaquer aux causes des migrations internes et externes afin de réduire ces flux et d'enrayer le dépeuplement des municipalités et des zones rurales;
- stimuler le taux de fécondité pour assurer la viabilité démographique du pays, dans le respect des droits en matière de sexualité et de procréation.

14. Ces objectifs sont repris dans le programme national de santé de la mère et de l'enfant de Cuba, qui vise à fournir des services de santé complets et préventifs aux mères et aux enfants, en garantissant un accès universel à des soins préconceptionnels, prénatals, obstétricaux et postnatals de qualité, afin de favoriser des résultats optimaux sur le plan de la santé et du développement.

[16] Avec l'appui des organismes des Nations Unies, le Gouvernement cubain a effectué une évaluation des risques dans deux cas de figure: celui d'un séisme de forte magnitude survenant à Santiago de Cuba, pouvant toucher 279 000 personnes, et celui d'un ouragan de catégorie 3+ frappant La Havane, risquant de faire 1 048 518 victimes.

[17] Gouvernement cubain. 2017. *Plan nacional de Desarrollo económico y social (2030)*.

[18] ONEI. 2024. *Anuario Estadístico de Cuba 2023*.

[19] B. D. Velázquez et autres. 2024. *¿Cómo marchan la distribución de la canasta familiar normada y el sistema de comercio y gastronomía en el país ?*.

15. Grâce à des politiques nationales et à un réseau structuré à l'échelle nationale et locale, le système de protection sociale peut fonctionner sans interruption, y compris en situation d'urgence. Toutefois, les initiatives visant à subventionner les denrées alimentaires de base et à fournir une assistance ont été mises à mal par l'augmentation des besoins, la diminution des ressources et la forte dépendance à des importations alimentaires coûteuses, conséquence de la faible production nationale. En outre, dans le contexte actuel, les ressources ne répondent pas aux besoins spécifiques des populations les plus vulnérables. Il est admis que le manque d'approches ciblées fait obstacle à la performance et à l'utilisation efficiente des ressources. Le manque de solutions numériques et l'accès limité à l'électricité entravent d'autant plus l'efficacité du système.

16. Aussi, malgré les politiques publiques en place, la sécurité alimentaire et nutritionnelle des personnes les plus vulnérables demeure préoccupante. Parmi ces groupes figurent les personnes en situation de vulnérabilité socioéconomique, comme les ménages à faible revenu qui dépendent des pensions, de l'aide sociale ou des traitements versés par l'État (en particulier les personnes âgées et les personnes handicapées); les personnes vulnérables sur le plan nutritionnel, comme celles souffrant de maladies chroniques, les enfants et les femmes enceintes ou allaitantes, et les femmes et les filles en âge de procréer; et les habitants de zones exposées aux catastrophes ou reculées.

17. Face à ce constat, le Gouvernement cherche à améliorer l'allocation des ressources en abandonnant le système de subvention universelle des produits au profit d'une allocation directe des ressources aux personnes les plus démunies. En 2021, il a commencé à mettre en œuvre un nouveau programme destiné à cibler les ménages en fonction de critères de vulnérabilité économique. Le PAM soutient cette initiative depuis 2023, en organisant des échanges de vues avec sept institutions nationales sur l'élaboration de stratégies de ciblage plus efficaces et la conception et la mise en œuvre de politiques publiques.

18. Le plan SAN vise à garantir l'accès à une alimentation saine dans les écoles et à promouvoir l'éducation nutritionnelle. Cependant, en raison du manque de financements et du fait que les priorités nationales ne visent pour l'instant que les internats ou des demi-pensionnats, 48,5 pour cent des élèves âgés de 6 à 11 ans ne reçoivent ni repas ni collation à l'école. Le plan vise par ailleurs à réduire la dépendance aux importations de denrées en renforçant la production alimentaire locale et en la mettant en relation avec les cantines scolaires.

19. Des problèmes subsistent dans le système national des chaînes d'approvisionnement. Les priorités nationales sont axées sur le renforcement de la capacité d'entreposage, notamment pour ce qui est des infrastructures et de la manutention, sur la mise en place de mécanismes de distribution de vivres efficients et rapides au profit des programmes de protection sociale, ainsi que sur la résolution de différents problèmes logistiques.

20. Les entités des Nations Unies jouent un rôle primordial en aidant le Gouvernement à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des programmes en rapport avec leurs mandats respectifs. En revanche, seules quelques organisations non gouvernementales (ONG) participent activement aux activités de développement et d'aide humanitaire à Cuba. Le secteur non étatique, qui est en plein essor, contribue de plus en plus à la satisfaction des besoins du pays, principalement dans le cadre de partenariats public-privé et d'initiatives ciblées de développement local.

21. Afin d'évoquer le plan stratégique de pays (PSP) pour 2026-2030, des consultations stratégiques et techniques ont été organisées avec les parties prenantes nationales et locales, y compris les groupes interinstitutions des Nations Unies. Tout au long du processus, le dialogue stratégique a été facilité par le Coordonnateur résident des Nations Unies et le Ministère du commerce extérieur et de l'investissement étranger, principal interlocuteur du PAM. À l'issue de ces consultations, des demandes officielles ont

été adressées au PAM afin que celui-ci apporte son appui à la conception et à la mise en œuvre de politiques et de programmes nationaux.

3. Atouts particuliers, capacités et moyens du PAM à Cuba

22. Depuis plus de 55 ans, le PAM est un partenaire stratégique du Gouvernement cubain, qu'il accompagne dans l'action menée en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition à l'échelle nationale. Il a au fil des ans consolidé son rôle de partenaire et de facilitateur clé, tout en intensifiant les efforts de mobilisation de ressources pour répondre à des besoins en hausse. Le PAM collabore avec le système public de protection sociale pour fournir une assistance alimentaire, tout en s'attachant à renforcer les capacités nationales. Il s'appuie sur les mécanismes de distribution et les procédures déjà en place, et s'efforce sans relâche d'atteindre les zones géographiques prioritaires et les bénéficiaires ciblés, malgré les difficultés logistiques.

23. Étant la seule entité des Nations Unies présente sur le terrain à Cuba, le PAM est en outre bien placé pour assurer une exécution et un suivi efficaces des activités "jusqu'au dernier kilomètre" en collaborant avec les institutions locales, notamment sur fond de décentralisation visant à donner aux acteurs locaux les moyens d'utiliser les ressources disponibles et de mettre en œuvre les stratégies nationales.

24. Dans le cadre du PSP pour 2021-2025, le PAM a considérablement renforcé son rôle en ce qui concerne la mise à disposition de compétences spécialisées, notamment dans le domaine des interventions d'urgence, de la gestion des risques liés aux sécheresses, du renforcement de la résilience et des systèmes alimentaires. Partenaire stratégique des autorités chargées de la protection civile, le PAM est une entité reconnue au sein du système des Nations Unies à Cuba, où il dirige et coordonne l'équipe technique d'intervention d'urgence des Nations Unies. Il a en outre pris la tête du sous-groupe consacré à la protection sociale, et codirige le groupe thématique interinstitutions sur la sécurité alimentaire. Il participe également à d'autres équipes, notamment celles chargées de promouvoir l'autonomisation des femmes, d'élaborer des stratégies de communication et d'améliorer la gestion des opérations. Grâce à ces plateformes, le PAM met à disposition des outils et des méthodes permettant de diagnostiquer et d'analyser les problèmes, consolidant ainsi son rôle de chef de file dans la coordination interinstitutionnelle.

25. Parmi les autres réalisations du PAM dans le cadre du PSP pour 2021-2025 figurent:

- le renforcement de la capacité des pouvoirs publics à intervenir simultanément dans plusieurs situations d'urgence;
- le développement des capacités nationales et locales liées au système de protection sociale;
- l'amélioration de la capacité des pouvoirs publics à distribuer des fonds aux écoles pour que celles-ci puissent acheter différents aliments auprès des producteurs locaux appuyés par le PAM, établissant ainsi les fondements du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale;
- l'intensification de la distribution de suppléments nutritionnels à l'échelle nationale par l'intermédiaire des centres de santé afin de prévenir les carences en micronutriments et l'anémie chez les enfants;
- le lancement de travaux préliminaires pour améliorer la législation et les capacités en matière d'enrichissement des aliments;
- la fourniture d'un appui au Gouvernement pour qu'il s'approvisionne en lait sur le marché international, en tirant parti des compétences spécialisées du PAM dans le domaine des chaînes d'approvisionnement;

- la diversification et l'augmentation des financements destinés à répondre à des besoins humanitaires croissants.

26. Compte tenu de ces réalisations, l'évaluation du PSP pour 2021-2025 et les travaux menés en interne pour en tirer des enseignements ont permis de dégager des conclusions utiles à l'élaboration du PSP pour 2026-2030. Ces sources d'informations ont fait ressortir toute l'importance de prendre les mesures suivantes:

- continuer à renforcer la capacité des pouvoirs publics à établir des systèmes de gestion des données de référence et de l'information pour améliorer la prise de décisions;
- prendre systématiquement en compte l'autonomisation des femmes et la durabilité environnementale dans les politiques et programmes nationaux;
- continuer à appuyer les programmes à dimension nutritionnelle dans les écoles;
- transposer à plus grande échelle l'appui apporté aux petits exploitants agricoles qui approvisionnent les marchés locaux en produits frais;
- aider davantage les interlocuteurs gouvernementaux, aux niveaux national et local, à renforcer les relations entre producteurs et consommateurs dans le cadre des programmes liés au système de protection sociale;
- améliorer la composition des suppléments nutritionnels utilisés dans les programmes de prévention de la malnutrition pour satisfaire les besoins nutritionnels;
- approfondir la collaboration avec les autres entités des Nations Unies afin de renforcer les capacités des pouvoirs publics et d'améliorer les synergies et la complémentarité entre les activités menées, notamment au moyen de programmes communs et d'initiatives conjointes de mobilisation des ressources.

27. Bien que le PAM ait su établir de solides relations en tant que partenaire clé aux côtés du Gouvernement, et soit parvenu à mobiliser des financements conséquents, son aptitude à répondre pleinement aux besoins non satisfaits de la population reste quelque peu entravée par les capacités limitées du pays, ainsi que par diverses contraintes logistiques.

28. Les coupures fréquentes et prolongées de gaz et d'électricité, conjuguées à l'obsolescence des infrastructures et à la complexité des procédures douanières, compromettent sérieusement l'efficience du transport, de l'entreposage et de la distribution de l'aide. Dans un contexte où les services liés aux chaînes d'approvisionnement nationales sont restreints, et où les possibilités d'acheter des vivres et autres articles sont localement limitées, le PAM s'approvisionne sur les marchés internationaux, et a établi de solides partenariats avec les institutions chargées des importations, du transport et de l'entreposage.

29. Les mécanismes de distribution de l'assistance reposent encore sur des processus manuels, ce qui compromet l'efficience et la souplesse des opérations, notamment en ce qui concerne la gestion des produits et des bénéficiaires. Les coupures de courant qui surviennent régulièrement dans le pays freinent la transition numérique et partant, limitent la possibilité de basculer pleinement vers des systèmes plus modernes et plus automatisés.

30. Ces problèmes rencontrés s'agissant de l'achat et de la gestion des vivres – qu'ils soient dus aux limites qui restreignent l'approvisionnement alimentaire, la distribution et le transport des produits alimentaires à l'échelle locale, aux restrictions imposées aux achats sur les marchés internationaux, ou aux faiblesses structurelles que présentent les capacités logistiques nationales – se répercutent sur l'efficacité opérationnelle du PAM à Cuba. Dans la mesure de ses moyens, le PAM a cherché à résoudre ces problèmes en amont, en mettant à profit son expérience pour aider ses homologues nationaux à renforcer leurs systèmes logistiques, tout en fournissant des solutions concrètes en matière de transition numérique, d'énergie durable et d'infrastructures d'entreposage améliorées.

4. Positionnement stratégique, priorités des programmes et partenariats

Direction et impacts escomptés du plan stratégique de pays

31. En tirant parti du renforcement du système de protection sociale et des institutions nationales, le présent PSP offrira aux personnes en situation d'insécurité alimentaire et aux groupes de population vulnérables sur le plan nutritionnel de meilleures chances d'accéder à une assistance alimentaire et nutritionnelle adéquate, et d'améliorer ainsi leur sécurité alimentaire et leur état nutritionnel.

32. À la faveur du présent PSP, le PAM cherchera:

- à adopter une approche globale et adaptée en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, en mettant l'accent sur l'accès à l'alimentation et la consommation alimentaire, ainsi que sur leur stabilité dans le temps, tout en appliquant une perspective fondée sur le cycle de vie et en accordant la priorité aux personnes les plus vulnérables;
- à soutenir les solutions pilotées au niveau local afin de garantir la pérennité d'un modèle intégré de systèmes alimentaires locaux permettant d'établir des passerelles entre les programmes de protection sociale et les marchés locaux;
- à contribuer à la modernisation du système de protection sociale et de la chaîne logistique nationale, en renforçant l'interopérabilité des systèmes et en mettant en œuvre des solutions axées sur les technologies et fondées sur des sources d'énergie durables.

33. Le présent PSP contribuera à la réalisation des objectifs du PNDES 2030 et de la loi sur la souveraineté alimentaire et la sécurité alimentaire et nutritionnelle, en particulier dans les domaines suivants:

- le renforcement des capacités institutionnelles en matière de mise en œuvre de politiques et de programmes efficaces;
- la promotion de la gestion durable des ressources au moyen de politiques qui favorisent la protection de l'environnement et l'utilisation responsable des ressources naturelles;
- l'amélioration de l'équilibre entre la demande et la disponibilité de produits alimentaires à l'échelle locale, la réduction de la dépendance aux importations et la promotion d'habitudes alimentaires plus saines.

34. Le présent PSP contribuera à la réalisation du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable couvrant la période 2026-2030 (ci-après le "Plan-cadre de coopération"), notamment aux effets suivants:

- l'effet 1, qui vise à moderniser l'administration publique pour subvenir efficacement aux besoins de tous;
- l'effet 2, destiné à accélérer la relance économique et à favoriser une transformation productive résiliente et durable ainsi que l'intégration aux marchés internationaux;
- l'effet 3, s'agissant d'assurer une gestion efficace, globale et durable des ressources naturelles, de l'environnement et de la réduction des risques de catastrophe, dans le respect du droit à un environnement sain et équilibré;
- l'effet 4, qui vise à renforcer la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de politiques publiques, de programmes et de services de protection sociale résilients et durables selon une approche fondée sur le cycle de vie.

35. En tirant parti des réalisations du PSP pour 2021-2025 en matière d'appui aux institutions dans la mise en œuvre de politiques et de programmes, le PAM promouvra les stratégies et les outils nationaux qui contribuent à affiner le ciblage, à optimiser l'allocation des ressources et à améliorer l'adéquation de l'assistance fournie. Cette réorientation se traduira par un appui aux institutions dans les domaines suivants:

- la mise en place de systèmes de collecte et d'analyse comprenant une représentation de tous les groupes concernés et permettant d'éclairer les évaluations, les chiffres de référence, la mise en œuvre de programmes améliorés, ainsi que le suivi et l'évaluation de l'impact, le but étant de multiplier les occasions de prendre des décisions en connaissance de cause;
- l'élaboration d'un modèle de ciblage des bénéficiaires et de hiérarchisation des priorités aux fins d'une utilisation plus efficiente des ressources;
- le recours au système de protection sociale comme principale plateforme pour fournir une variété d'aliments nutritifs et de qualité aux personnes les plus démunies;
- la transposition à plus grande échelle d'un modèle global de renforcement de la résilience des acteurs des systèmes alimentaires locaux, par la mise en relation des petits exploitants agricoles – en particulier les femmes et les jeunes, ainsi que les coopératives – avec les marchés institutionnels.

36. Tout au long du PSP, le PAM adaptera ses interventions aux besoins spécifiques des différentes tranches d'âge et catégories de population, et contribuera ainsi à améliorer les résultats sur le plan de la sécurité alimentaire et de la nutrition au profit de l'ensemble de la population, en particulier les personnes les plus touchées par la vulnérabilité socioéconomique et celles qui sont les plus vulnérables sur le plan nutritionnel. Il s'emploiera tout particulièrement à améliorer la collecte et l'analyse de données ventilées par sexe et par âge afin d'éclairer les stratégies déployées. Par ailleurs, le PAM adoptera une approche à dimension nutritionnelle lorsqu'il examinera et ajustera la qualité nutritionnelle des rations, en veillant à ce que ces dernières soient mieux adaptées et contribuent à un apport alimentaire approprié, et ce au profit de l'ensemble des bénéficiaires. En outre, il tiendra compte, dans toutes ses activités, des principes de protection et de responsabilité à l'égard des personnes touchées, favorisera l'utilisation d'énergies renouvelables et facilitera l'adoption de solutions numériques.

37. Le PAM promouvra la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, les échanges d'expériences et la participation aux plateformes régionales et mondiales.

38. Le présent PSP, qui s'étalera sur cinq ans, vise à bénéficier directement à 4 635 322 personnes.

39. Tout au long de la mise en œuvre du présent PSP, le PAM continuera à renforcer la capacité du système national de protection sociale à fournir une assistance, afin d'améliorer l'efficacité, l'efficience et la viabilité à long terme dudit système.

Intégration des programmes

40. Dans le cadre du PSP, l'appui apporté au titre de l'effet direct 2, qui est axé sur le renforcement du système de protection sociale, est essentiel à l'obtention de l'effet direct 1, lui-même tributaire du bon fonctionnement et de la réactivité face aux chocs des méthodes et outils qu'utilisent les institutions nationales pour identifier les bénéficiaires et leur venir en aide.

41. Dans la même logique, l'appui apporté au titre de l'effet direct 3 du PSP, qui vise à renforcer les acteurs des systèmes alimentaires locaux pour qu'ils puissent répondre plus efficacement à la demande locale non satisfaite sur les marchés, est essentiel au maintien du système de protection sociale – notamment à sa composante de réactivité face aux

chocs, et partant, à l'obtention des effets directs 1 et 2 du PSP. Cet appui aura en outre une incidence positive sur les marchés locaux et contribuera à améliorer la disponibilité, y compris en temps de crise, de denrées alimentaires variées et nutritives, ce qui contribuera à l'obtention des effets directs 1 et 2 du PSP.

Collaboration stratégique avec les partenaires

42. Le PAM prévoit d'établir des partenariats stratégiques avec d'autres entités des Nations Unies, notamment avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance en ce qui concerne les interventions qui favorisent la prévention de la malnutrition de l'enfant (effet direct 2 du PSP), ainsi qu'avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, s'agissant des interventions axées sur les acteurs des systèmes alimentaires locaux (effet direct 3 du PSP). D'autres possibilités de collaboration sont envisagées, en particulier avec le Fonds international de développement agricole, le Programme des Nations Unies pour le développement, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation panaméricaine de la Santé ou l'Organisation mondiale de la Santé, et le Fonds des Nations Unies pour la population. Ces partenariats devraient notamment permettre de mener des activités complémentaires, des programmes communs et des initiatives conjointes de mobilisation des ressources, de façon à éviter les doubles emplois et à tirer parti des synergies existantes pour obtenir de meilleurs résultats.

43. **Pour obtenir l'effet direct 1 du PSP**, le PAM coordonnera son action avec les autorités chargées de la protection civile afin de renforcer la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise. La distribution de vivres sera coordonnée avec le Ministère du commerce intérieur et ses réseaux de livraison des produits alimentaires, le Ministère du commerce extérieur et de l'investissement étranger, et les administrations locales. Pour compléter la riposte nationale d'urgence, le PAM continuera à diriger l'équipe technique d'intervention d'urgence des Nations Unies en coordination avec le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, d'autres partenaires des Nations Unies et la Croix-Rouge cubaine.

44. **Aux fins de l'obtention de l'effet direct 2 du PSP**, les transferts de capacités seront coordonnés avec les ministères chargés de l'éducation, de la santé publique et de la sécurité sociale, les administrations locales et le Bureau de l'Historien de La Havane. Dans le cadre de la composante relative à la communication et à l'éducation, le PAM travaillera avec les autorités sanitaires; l'Institut national d'hygiène, d'épidémiologie et de microbiologie; la Faculté de communication de l'Université de La Havane; la Fédération des femmes cubaines grâce à ses bénévoles chargés de promouvoir la santé dans les communautés; et des partenaires non habituels, comme des artistes, les médias et des acteurs de la société civile.

45. **Pour obtenir l'effet direct 3 du PSP,** le PAM collaborera avec les ministères chargés de l'agriculture, du commerce intérieur, de l'économie et de la planification, des finances et des prix, ainsi qu'avec les administrations locales et d'autres partenaires, tels que la société nationale d'assurance, la Fédération des femmes cubaines, le Centre d'études sur la jeunesse, des ONG, le milieu universitaire, des instituts de recherche, la Faculté de communication de l'Université de La Havane et des entreprises publiques d'importation et de logistique.

Effets directs du plan stratégique de pays et activités

Effet direct 1 du plan stratégique de pays: Les populations touchées ou susceptibles d'être touchées par une crise sont en mesure de satisfaire leurs besoins alimentaires avant, pendant et après les chocs

46. Dans le cadre de cet effet direct, le PAM s'assurera que les personnes touchées ou susceptibles d'être touchées par une catastrophe reçoivent une assistance vitale. Parallèlement, il renforcera les capacités nationales en matière de préparation aux

situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, et améliorera la réactivité du système de protection sociale face aux chocs.

47. Le PAM axera ses activités sur la résolution des problèmes complexes auxquels se heurte le Gouvernement pour poursuivre la distribution en temps voulu de rations adéquates, diversifiées et saines dans le cadre du principal assortiment alimentaire réglementé, et pour veiller à la qualité nutritionnelle de ces rations.

48. Dans le cadre de l'activité 1, les interventions suivantes sont prévues:

- La constitution de réserves de vivres et d'articles non alimentaires prépositionnés, prêts à être distribués en cas de catastrophe. Ces réserves comprendront notamment des unités de stockage mobiles, des tours d'éclairage, des groupes électrogènes et d'autres articles qui contribueront à améliorer la capacité d'entreposage des vivres dans les situations d'urgence.
- La fourniture d'une assistance alimentaire en nature aux personnes touchées par une crise, en complément de la ration incluse dans l'assortiment alimentaire national réglementé. Il s'agira notamment de prendre des mesures d'anticipation pour faciliter la distribution de repas chauds aux habitants des zones risquant d'être touchées par une catastrophe. Des articles non alimentaires seront également fournis pour faciliter la préparation des repas.
- L'appui aux institutions nationales et locales afin de les aider à mieux se préparer aux chocs et à intervenir plus efficacement quand un choc survient. L'accent sera mis sur le développement des capacités logistiques et le renforcement de la réactivité du système de protection sociale face aux chocs, notamment grâce à l'amélioration des capacités d'alerte rapide et des stratégies en matière de financement des risques de catastrophe et de solutions d'assurance. Des efforts seront également déployés pour améliorer la perception des risques par les communautés à l'aide d'une approche multirisque.

49. Le PAM collaborera avec les décideurs au sujet des besoins spécifiques des femmes, des hommes, des filles et des garçons, en vue de renforcer la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise. Il aidera en outre le Gouvernement à communiquer efficacement des informations sur les critères de ciblage et de hiérarchisation des priorités pendant les situations d'urgence.

Harmonisation avec les priorités nationales

50. Cet effet direct contribuera à l'effet 3 du Plan-cadre de coopération.

51. Cet effet direct est par ailleurs en phase avec le PNDES 2030, en particulier avec les programmes relatifs aux ressources naturelles et à l'environnement, dont le programme de lutte contre les changements climatiques et de réduction des risques liés aux catastrophes.

Effet direct 2 du plan stratégique de pays: Les groupes vulnérables sur le plan nutritionnel accèdent plus facilement à une alimentation diversifiée et nutritive tout au long de leur vie

52. Dans le cadre de cet effet direct, le PAM s'emploiera à répondre aux besoins des groupes de population vulnérables sur le plan nutritionnel à tous les stades de la vie, tout en favorisant la conception et la mise en œuvre de politiques et de programmes nationaux qui renforcent ces interventions et améliorent le système de protection sociale.

53. Le PAM entend promouvoir une utilisation optimale des ressources publiques en élaborant et en ajustant des politiques et des outils plus efficaces, afin que les personnes qui en ont le plus besoin soient bien ciblées et aient durablement accès aux produits et régimes alimentaires nutritifs.

54. Dans le cadre de l'activité 2, le PAM se consacrera essentiellement aux interventions suivantes:

- La fourniture d'un appui aux institutions visant à améliorer les outils de collecte et d'analyse des données, de manière à mieux cibler les groupes les plus touchés par l'insécurité alimentaire et les plus vulnérables sur le plan nutritionnel, et à adapter l'assistance qui leur est fournie. À terme, ces travaux permettront au Gouvernement de prendre des décisions éclairées qui l'aideront à optimiser les mécanismes nationaux.
- La mise en œuvre d'initiatives destinées à prévenir les carences en micronutriments et leurs conséquences, notamment l'anémie, par la fourniture de suppléments nutritionnels aux groupes vulnérables sur le plan nutritionnel – notamment les filles et les femmes enceintes ou allaitantes, les enfants âgés de 6 à 59 mois et les personnes âgées, ainsi que d'autres groupes de population ayant des besoins nutritionnels particuliers. Cette intervention s'accompagnera de séances de sensibilisation visant à promouvoir une évolution de la société et des comportements en faveur de pratiques alimentaires saines pour les nourrissons et les jeunes enfants et d'une meilleure répartition, au sein des ménages, des responsabilités liées à l'alimentation. En outre, le PAM aidera le Gouvernement à élaborer des politiques et des programmes à l'appui de ces travaux, en mettant particulièrement l'accent sur la promotion du programme d'enrichissement des aliments.
- La fourniture d'un appui aux programmes d'alimentation scolaire et à d'autres cantines sociales aux fins de la distribution de repas sûrs et nutritifs. Dans ce cadre, le PAM fournira du matériel, améliorera les capacités des acteurs à acheter des denrées produites localement et promouvra la nutrition et des pratiques de consommation alimentaire saines. Parallèlement, il collaborera avec les institutions nationales et locales pour renforcer leurs capacités à mettre en œuvre efficacement lesdits programmes.

Harmonisation avec les priorités nationales

55. Cet effet direct du PSP contribuera aux effets 1 et 4 du Plan-cadre de coopération.

56. Cet effet direct cadre en outre avec le PNDES 2030, en particulier les programmes visant à améliorer la qualité de vie et à fournir une protection sociale et une assistance aux personnes vulnérables. Il concorde également avec le pilier du plan SAN sur la mobilisation des systèmes pédagogiques, culturels et de communication au service du renforcement de l'éducation en matière d'alimentation et de nutrition, ainsi qu'avec la loi sur la souveraineté alimentaire et la sécurité alimentaire et nutritionnelle, notamment sa composante portant sur la communication sociale en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Effet direct 3 du plan stratégique de pays: Les acteurs des systèmes alimentaires sont toujours plus à même de satisfaire la demande locale de produits alimentaires et d'améliorer leur résilience face aux facteurs de perturbation et aux chocs d'ordre climatique

57. Au titre de cet effet direct, le PAM apportera un appui aux acteurs des systèmes alimentaires locaux afin qu'ils puissent distribuer une variété d'aliments nutritifs dans le cadre des programmes de protection sociale, y compris les programmes d'alimentation scolaire, et soient ainsi à même de satisfaire la demande locale d'aliments nutritifs, tout en renforçant leur résilience.

58. Cet effet direct du PSP vise à résoudre les problèmes que rencontrent les acteurs des systèmes alimentaires locaux quand il s'agit de répondre à la demande des institutions, en particulier dans un contexte où les incitations à l'agriculture sont insuffisantes et où des obstacles d'ordre matériel et économique limitent l'accès aux ressources essentielles. Le

PAM s'attachera à mettre en rapport ces acteurs avec la demande provenant des marchés locaux et des programmes institutionnels. Il s'attaquera également à la question de la vulnérabilité aux facteurs de perturbation et aux chocs d'ordre climatique. Dans le cadre de ces interventions, la participation effective des communautés est prévue, et une attention particulière sera accordée aux personnes qui risquent le plus d'être laissées pour compte, notamment les femmes et les jeunes.

59. L'activité 3 comprend les interventions suivantes:

- Un travail de diagnostic pour mieux comprendre les difficultés complexes auxquelles se heurtent les acteurs des systèmes alimentaires locaux quand il s'agit de répondre à la demande institutionnelle, et pour déterminer de potentiels modèles de transformation. Cela passera par l'évaluation des lacunes des systèmes alimentaires, évaluations qui auront une forte composante relative à la nutrition et à la durabilité et qui tiendront compte de questions telles que les incitations à l'agriculture et les obstacles d'ordre matériel et économique qui entravent l'accès aux ressources.
- Des initiatives destinées à renforcer les entreprises agricoles et les modèles de filières, tout en promouvant des possibilités de subsistance et en consolidant les liens avec les marchés. Il s'agira notamment de mettre les petits exploitants et les coopératives en relation avec les marchés institutionnels afin qu'ils puissent conclure des accords contractuels sur la base d'une demande de denrées alimentaires conforme aux normes établies sur le plan de la variété, de la qualité et de la quantité. Le PAM renforcera également les liens avec les fournisseurs d'intrants, les prestataires de services, les institutions techniques et les universités.
- Des mesures de renforcement de la résilience des acteurs des systèmes alimentaires, en particulier face aux facteurs de perturbation et aux chocs d'ordre climatique. Cela se traduira par la diffusion de messages d'alerte rapide assortis de conseils adaptés, la fourniture de silos étanches et d'autres mesures de protection des cultures. Le PAM promouvra également les mesures de gestion durable des ressources et de réduction des risques, et proposera une assurance contre les risques visant à protéger les producteurs en cas de grave choc, notamment d'ouragan, d'inondation ou de sécheresse.

Harmonisation avec les priorités nationales

60. Cet effet direct du PSP contribuera aux effets 2 et 3 du Plan-cadre de coopération.

61. Cet effet direct est également en phase avec la troisième contribution déterminée au niveau national de Cuba, qui relève de sa politique nationale en matière de climat[20]. Il concorde en outre avec les éléments suivants du PNDES 2030:

- le macro-programme pour la transformation productive et l'intégration aux marchés internationaux, y compris les programmes portant sur le développement agro-industriel et la sécurité alimentaire, outre la transition et l'efficience énergétiques;
- le macro-programme en matière de ressources naturelles et d'environnement, y compris le programme sur la mise en œuvre de la stratégie nationale en matière d'environnement.

[20] Gouvernement cubain. 2025. *Contribución Nacionalmente Determinada 3.0.*

5. Hiérarchisation des priorités et pérennisation

Hiérarchisation des priorités

62. Fort d'une base de donateurs diversifiée et s'étant assuré que l'essentiel des ressources nécessaires aux premières années d'exécution du PSP serait couvert par des dons, le PAM dispose de perspectives de financement favorables à Cuba. Pour renforcer la viabilité financière, une stratégie de mobilisation des ressources a été élaborée, ce qui permettra au PAM de continuer à élargir sa base de donateurs, notamment en recourant à des contributions du secteur privé et de certaines institutions financières internationales, telles que les banques régionales de développement. Par ailleurs, le PAM poursuivra son plaidoyer en faveur d'une augmentation des engagements pluriannuels et du financement des risques de catastrophe.

63. Dans le cas où des effets directs ne seraient pas financés, le PAM donnera la priorité à l'assistance destinée à sauver des vies relevant de l'effet direct 1 et aux activités de prévention de la malnutrition prévues au titre de l'effet direct 2. Avec l'appui des institutions nationales et locales, les bénéficiaires seront classés par ordre de priorité en fonction de leurs besoins. Dans le cadre de l'effet direct 3, le PAM appliquera une approche axée sur le ciblage géographique, et donnera la priorité aux zones les plus exposées aux catastrophes et aux difficultés socioéconomiques.

64. Dans le cadre de l'effet direct 1 du PSP, le PAM fera de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise une priorité absolue. Il s'emploiera notamment à maintenir des stocks de vivres prépositionnés et à distribuer aux personnes vulnérables les assortiments alimentaires préparés avec son aide.

65. Dans le cadre de l'effet direct 2 du PSP, le PAM accordera la priorité à une stratégie efficace et financièrement viable visant à fournir des suppléments nutritionnels aux enfants de moins de 2 ans afin de prévenir la malnutrition. Il donnera également la priorité à l'assistance technique et à la mobilisation de ressources pour appuyer les autorités nationales et locales dans l'analyse de la vulnérabilité et le ciblage des bénéficiaires, dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route pour le renforcement des capacités de protection sociale, ainsi qu'au titre du partage des expériences pertinentes.

66. Dans le cadre de l'effet direct 3 du PSP, le PAM accordera la priorité au renforcement des liens entre les acteurs des systèmes alimentaires locaux et les programmes de protection sociale. Seront également prioritaires les initiatives préalablement évaluées ciblant les femmes et les jeunes et axées sur les risques de catastrophe et les lacunes en matière de sécurité alimentaire et de nutrition qui sont en lien avec les inégalités sociales.

Stratégies de pérennisation et de transition

67. Le présent PSP s'appuie sur la collaboration fructueuse avec le Gouvernement mise en place dans le cadre du PSP pour 2021-2025, grâce à laquelle le PAM a pu démontrer son savoir-faire, fournir des ressources ciblées et s'imposer comme un partenaire fiable. En mettant à profit les relations de confiance et les partenariats établis durant cette période, le PAM entend poursuivre son rôle de partenaire clé aux côtés du Gouvernement, tout en élargissant le champ des initiatives conjointes et en approfondissant la coopération.

68. Le présent PSP fournira un appui technique ciblé afin d'améliorer l'efficacité et la viabilité des programmes existants que le Gouvernement continue de piloter et de mettre en œuvre. Cet appui complétera les mesures nationales destinées à surmonter les difficultés sur le plan des financements et des capacités techniques, et renforcera la prise en main des interventions par le pays.

69. La stratégie de transition du présent PSP compte deux phases. Dans un premier temps, sous réserve de conditions favorables, le PAM entamera une réduction progressive de son assistance directe pour recentrer ses interventions principalement sur l'appui technique et consultatif. Dans un second temps, il accompagnera la diminution progressive du besoin d'aide financière extérieure, en œuvrant à la mise en place d'un modèle autonome conduit et financé par les institutions nationales. Parmi les principaux risques figure l'aggravation de la crise économique, qui pourrait peser encore plus lourdement sur les ressources nationales et entraver les capacités d'intervention du pays face aux chocs et aux facteurs de perturbation, tout en faisant croître les besoins d'assistance. L'appui global à l'amélioration du système de protection sociale apporté dans le cadre du PSP – notamment au moyen d'un changement stratégique consistant à privilégier une extension verticale à une extension horizontale de l'assistance fournie aux bénéficiaires, appuyée par des outils et des mécanismes efficaces – devrait être une pierre angulaire de la stratégie de transition du PAM, et permettre en fin de compte aux institutions nationales de gérer et d'étendre durablement les programmes de protection sociale.

70. Tout au long du présent PSP, le PAM s'efforcera d'officialiser les accords et cadres de collaboration destinés à garantir un engagement institutionnel à long terme, ce qui facilitera une transition sans heurt vers la prise en charge des interventions par les pouvoirs publics.

71. Le PAM se conformera également au programme national de décentralisation, et accordera la priorité à la mobilisation sur le terrain, à la gouvernance locale et aux solutions pilotées au niveau local – autant d'éléments essentiels à la réussite des interventions.

72. Pour favoriser une bonne prise en main des interventions, les administrations locales seront chargées d'assurer la coordination, aux côtés des institutions locales et des municipalités qui superviseront les activités à l'échelle locale. L'implication des décideurs nationaux et locaux à tous les stades du cycle des projets, de la conception à la mise en œuvre, permettra d'harmoniser les activités du PAM avec les priorités gouvernementales et de garantir un engagement effectif. Il est également prévu que les partenaires des administrations locales cofinancent certaines activités du PSP, en particulier l'activité 3, de manière à s'assurer que des spécialistes nationaux participent à toutes les décisions prises dans le cadre des projets.

73. Le renforcement des capacités des pouvoirs publics est essentiel à la concrétisation des changements envisagés dans le présent PSP. Cela suppose toutefois que les institutions maintiennent une certaine stabilité dans leurs ressources humaines et leurs compétences spécialisées, gage de la continuité et de la pérennité du processus de renforcement des capacités.

ANNEXE I

APERÇU DE LA LIGNE DE VISÉE DU PLAN STRATÉGIQUE POUR CUBA (2026-2030)			
Objectif	**Élimination de la faim**	**Élimination de la faim**	**Élimination de la faim**
Cible	**2.1 Accès à l'alimentation**	**2.2 Élimination de la malnutrition**	**2.4 Viabilité des systèmes alimentaires**
Domaine d'action privilégié	**INTERVENTION FACE À UNE CRISE**	**RENFORCEMENT DE LA RÉSILIENCE**	**RENFORCEMENT DE LA RÉSILIENCE**
Effet direct du PSP	**Effet direct 1 du PSP:** Les populations touchées ou susceptibles d'être touchées par une crise sont en mesure de satisfaire leurs besoins alimentaires avant, pendant et après les chocs	**Effet direct 2 du PSP:** Les groupes vulnérables sur le plan nutritionnel accèdent plus facilement à une alimentation diversifiée et nutritive tout au long de leur vie	**Effet direct 3 du PSP:** Les acteurs des systèmes alimentaires sont toujours plus à même de satisfaire la demande locale de produits alimentaires et d'améliorer leur résilience face aux facteurs de perturbation et aux chocs d'ordre climatique
Activité	**Activité 1:** Fournir une assistance alimentaire à dimension nutritionnelle et non assortie de conditions aux personnes touchées par une crise pour répondre à leurs besoins alimentaires fondamentaux et immédiats	**Activité 2:** Renforcer le système national de protection sociale pour fournir aux populations ciblées une assistance alimentaire et nutritionnelle de manière plus efficiente et plus durable	**Activité 3:** Apporter un appui aux acteurs des systèmes alimentaires afin d'accroître la disponibilité d'aliments diversifiés et de faciliter l'accès aux marchés de détail et aux marchés institutionnels

ANNEXE II

Suivi, évaluation, données factuelles et gestion des risques

Modalités de suivi, d'évaluation et de production de données factuelles

1. Le PAM utilisera son système de suivi tenant compte du sexe et de l'âge pour ajuster ses opérations et en faciliter la mise en œuvre, renforcer le respect de l'obligation de rendre compte aux donateurs, aux bénéficiaires et aux parties prenantes nationales; consolider les mécanismes de ciblage utilisés par les pouvoirs publics; et tirer des enseignements en vue d'accroître l'efficacité de ses interventions. Il coordonnera la collecte d'informations avec le Gouvernement aux fins du suivi des résultats et des processus aux niveaux national et local. Les indicateurs de résultats retenus sont tirés du Cadre révisé de résultats institutionnels du PAM pour 2022-2025.

2. Le suivi de la mise en œuvre des processus et des activités sera planifié conformément aux prescriptions minimales en matière de suivi, une attention particulière étant accordée à la couverture et une approche fondée sur les risques étant en outre adoptée pour vérifier que les distributions et les activités se déroulent comme prévu. Ces activités de suivi seront menées chaque mois par les contrôleurs de terrain du PAM, accompagnés de fonctionnaires gouvernementaux. Le suivi des résultats (produits, effets directs et indicateurs transversaux) reposera sur les informations fournies par les interlocuteurs gouvernementaux aux niveaux provincial et national, à l'aune des indicateurs sélectionnés tirés du Cadre révisé de résultats institutionnels. Le PAM assurera chaque trimestre un contrôle d'assurance qualité sur l'ensemble des données.

3. Les constatations issues du suivi seront examinées lors des réunions mensuelles des comités provinciaux et municipaux, coordonnées par les administrations locales et composées de représentants locaux des ministères compétents et de contrôleurs de terrain du PAM, afin d'éclairer les ajustements à apporter aux programmes. Le comité national, placé sous la houlette du Ministère du commerce extérieur et de l'investissement étranger et chargé d'assurer un suivi efficace des mesures correctives, sera par ailleurs remanié et renforcé, et tiendra des réunions trimestrielles.

4. Le PAM est déterminé à renforcer la responsabilité à l'égard des personnes auxquelles il vient en aide et à veiller à ce que l'assistance soit acheminée en toute sécurité, dans le respect de la dignité et sans aucune discrimination. À cette fin, les avis des bénéficiaires continueront d'être recueillis, principalement à l'aide des canaux mis à disposition par les pouvoirs publics pour collecter réclamations et commentaires dans chaque institution s'occupant de protection sociale, ainsi qu'à l'occasion de discussions de groupe thématiques. Le PAM est en train de concevoir, en coordination avec le Gouvernement, un mécanisme communautaire de remontée de l'information destiné à renforcer l'obligation de rendre compte, l'efficacité et la transparence des opérations qu'il mène; le mécanisme fait actuellement l'objet d'une révision en interne.

5. Une évaluation décentralisée des activités du PSP en cours concernant l'appui du PAM au système national de protection sociale sera menée entre 2027 et 2028; les enseignements qui en seront tirés orienteront une éventuelle transposition à plus grande échelle de ces activités dans le cadre du PSP. Une évaluation finale du PSP sera réalisée en 2029 à des fins d'apprentissage et de compte rendu des résultats; ses conclusions serviront à éclairer la conception du PSP suivant et porteront sur la cohérence et l'efficacité des programmes, ainsi que sur la position stratégique du PAM.

Mesures de gestion et d'atténuation des risques

Risques stratégiques

6. Le Gouvernement étant encore en train de parfaire ses approches en matière de hiérarchisation des priorités, le ciblage risque d'être inadéquat dans certaines activités du PSP. Le PAM continuera à collaborer avec ses interlocuteurs nationaux pour améliorer l'utilisation des ressources et les outils et méthodes de ciblage nationaux.

7. Les délais associés à l'approbation des nouvelles propositions de projet par les interlocuteurs nationaux pourraient retarder la mise en œuvre, au risque de dissuader les donateurs de financer des activités à Cuba. Le PAM collabore donc avec ces interlocuteurs à l'élaboration de projets nationaux afin de faciliter une approbation rapide.

8. Les sécheresses, les inondations, les ouragans et autres chocs exposent Cuba à des risques permanents. Des ressources supplémentaires pourraient s'avérer nécessaires pour appuyer les pouvoirs publics dans le domaine de la préparation aux catastrophes, de la gestion des situations d'urgence et des interventions en cas de crise. Le PAM continuera à travailler en collaboration avec des spécialistes et des décideurs cubains au renforcement des capacités nationales et locales en matière de gestion des risques de catastrophe, de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise.

9. Cuba étant classé parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, les organismes des Nations Unies peinent à mobiliser des financements à l'appui des programmes et projets devant y être menés. Pour atténuer ce risque, le PAM a élaboré un plan d'action concernant les partenariats et collaborera avec le Ministère du commerce extérieur et de l'investissement étranger en vue d'établir une stratégie de mobilisation des ressources.

Risques opérationnels

10. La complexité des procédures et les faiblesses de l'infrastructure logistique nationale pourraient retarder le transport et la distribution de vivres et d'articles non alimentaires, au risque de ralentir la fourniture de l'aide aux bénéficiaires. En outre, les retards pris dans la présentation des rapports de suivi par le personnel des institutions chargées de la mise en œuvre au niveau local pourraient empêcher de prendre les décisions et d'adapter les projets en temps voulu. Pour y remédier, le PAM continuera à mettre en œuvre une stratégie globale de renforcement des capacités, essentiellement destinée à améliorer la gestion de projets, l'établissement de rapports financiers et la conformité avec les procédures nationales. Il travaillera également, en collaboration avec l'ensemble de ses partenaires nationaux, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'accords-cadres visant à définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun, les délais d'établissement de rapports et les exigences en matière de conformité, le but étant de renforcer l'obligation de rendre compte et l'efficience des opérations.

11. Les pénuries de carburant et d'énergie et les problèmes de connectivité risquent de nuire aux opérations du PAM et aux capacités de suivi et, par ricochet, de conduire au report ou à l'annulation de certaines activités prévues. Le PAM continuera de rechercher des solutions novatrices pour atténuer ces risques.

Risques financiers

12. L'utilisation de deux monnaies officielles, conjuguée à la volatilité des deux devises par rapport au dollar des États-Unis et à l'existence de plusieurs taux de change pour le peso cubain, pourrait alourdir le coût des programmes et partant, entraver l'exécution des projets. Le PAM suivra de près les mesures prises par le Gouvernement à cet égard et collaborera avec les autorités et le système des Nations Unies afin de plaider en faveur de solutions adaptées.

Garanties sociales et environnementales

13. En collaboration avec les institutions nationales, le PAM examinera toutes les activités pour détecter tout risque environnemental et social potentiellement dommageable, et élaborera un plan de gestion des risques comprenant des mesures conçues pour éviter, réduire au minimum ou atténuer tout effet néfaste. Dans le cadre de l'effet direct 3 du PSP, le PAM encouragera l'adoption de pratiques écologiquement viables, notamment l'utilisation durable des ressources naturelles, et s'emploiera à renforcer la résilience des acteurs des systèmes alimentaires face aux incidences des facteurs de perturbation et des chocs d'ordre climatique. Toutes les activités du PSP seront examinées sous l'angle de leurs effets différenciés sur les femmes, les hommes, les filles et les garçons, ainsi qu'à l'aune de leur potentiel impact sur les dynamiques sociales et les risques en matière de protection, conformément au principe consistant à "ne pas nuire".

ANNEXE III

Budget du portefeuille de pays établi compte tenu des besoins et ventilation des coûts par effet direct du plan stratégique de pays *(en dollars)*

TABLEAU 1: BUDGET DU PORTEFEUILLE DE PAYS ÉTABLI COMPTE TENU DES BESOINS *(en dollars)*							
Effet direct du PSP	**Activité**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Total**
1	1	13 638 223	13 795 084	13 863 261	14 334 706	14 476 637	**70 107 911**
2	2	2 474 739	3 451 278	2 735 268	2 791 487	1 317 972	**12 770 744**
3	3	3 561 049	4 239 785	4 050 189	3 871 173	2 427 701	**18 149 897**
Total		**19 674 011**	**21 486 147**	**20 648 717**	**20 997 366**	**18 222 310**	**101 028 551**

TABLEAU 2: VENTILATION INDICATIVE DES COÛTS PAR EFFET DIRECT DU PLAN STRATÉGIQUE DE PAYS (*en dollars*)				
	Effet direct stratégique 1 du PAM	**Effet direct stratégique 2 du PAM**	**Effet direct stratégique 3 du PAM**	**Total**
	Effet direct 1 du PSP	**Effet direct 2 du PSP**	**Effet direct 3 du PSP**	
Domaine d'action privilégié	**Intervention face à une crise**	**Renforcement de la résilience**	**Renforcement de la résilience**	
Transferts	59 132 277	10 157 303	14 717 532	**84 007 112**
Mise en œuvre	2 225 983	1 026 920	1 174 954	**4 427 856**
Coûts d'appui directs	4 470 764	807 086	1 149 670	**6 427 521**
Total partiel	**65 829 024**	**11 991 309**	**17 042 156**	**94 862 489**
Coûts d'appui indirects	4 278 887	779 435	1 107 740	**6 166 062**
Total	**70 107 911**	**12 770 744**	**18 149 897**	**101 028 551**

ANNEXE IV

TABLEAU 3: NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES PAR ANNÉE						
	2026	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Total**
Total (hors chevauchement)	1 217 838	1 217 838	1 217 838	1 217 838	1 217 838	4 635 322

ANNEXE V

RATION ALIMENTAIRE (*grammes/personne/jour*) ET VALEUR DES TRANSFERTS DE TYPE MONÉTAIRE (*dollars/personne/jour*) PAR EFFET DIRECT DU PLAN STRATÉGIQUE DE PAYS ET PAR ACTIVITÉ										
	Effet direct 1 du PSP						**Effet direct 2 du PSP**			
	Activité 1						**Activité 2**			
Type de bénéficiaires	**Tous – Prépositionnement**	**Tous – Individus en situation de vulnérabilité socioéconomique**	**Tous – Mesure d'anticipation**	**Tous – Chocs et facteurs de perturbation liés aux conditions météorologiques**	**Tous – Individus en situation de vulnérabilité socioéconomique**	**Tous – Chocs et facteurs de perturbation liés aux conditions météorologiques**	**Enfants âgés de 6 à 59 mois**	**Personnes les plus vulnérables âgées de plus de 60 ans**	**Filles et femmes enceintes ou allaitantes**	**Enfants – Repas scolaires**
Modalité	**Produits alimentaires**	**Produits alimentaires**	**Produits alimentaires**	**Produits alimentaires**	**Transferts de type monétaire**	**Transferts de type monétaire**	**Produits alimentaires**	**Produits alimentaires**	**Produits alimentaires**	**Bons-produits**
Céréales	50	33,33	50							
Légumes secs	30	16,67	30							
Huile végétale	30,66	15,33	30,66							
Protéines				200						
Sel										
Sucre										
Super Cereal										
Super Cereal Plus										
Micronutriments en poudre							1	1	0,9	
Total kcal/jour										
% de kcal d'origine protéique	8	8	8							
Transfert de type monétaire (*dollars/personne/jour*)					0,3	1,3				0,04
Nombre de jours d'alimentation par an	60	360	3	3	360	30	120	120	270	210

Note: En ce qui concerne les personnes ciblées en priorité dans le cadre de l'effet direct 1 du PSP, le bureau de pays a ajouté des produits enrichis à la composition de l'assortiment alimentaire, lequel s'avère partiellement adéquat d'un point de vue nutritionnel.

ANNEXE VI

Liens vers les ressources techniques et connexes

De plus amples renseignements relatifs aux opérations et aux budgets peuvent être consultés sur le portail de données sur les PSP[1].

Des informations détaillées concernant notamment les éléments ci-après y seront communiquées pour toute la durée du PSP et mises à jour chaque année:

a) les modalités de transfert pour chaque effet direct du PSP et chaque activité;

b) une vue d'ensemble des bénéficiaires, ventilés par groupe d'âge, par sexe et par statut de résidence, ainsi que des données sur les bénéficiaires ventilées par groupe de bénéficiaires, par sexe et par modalité de transfert pour chaque effet direct du PSP et chaque activité;

c) les distributions de rations alimentaires et les transferts prévus dans le cadre de chaque effet direct du PSP et de chaque activité;

d) la ventilation des transferts par modalité;

e) des informations quantitatives pour chaque effet direct du PSP et chaque activité, avec indication de la valeur en dollars É.-U. ainsi que du volume le cas échéant;

f) un plan de hiérarchisation des priorités: ajustements apportés aux plans d'exécution en fonction des perspectives de financement.

[1] Conformément à la politique en matière de plans stratégiques de pays (2016).

Liste des sigles utilisés dans le présent document

ONG	organisation non gouvernementale
plan SAN	plan national pour la souveraineté alimentaire et l'éducation nutritionnelle
PNDES 2030	plan national de développement économique et social à l'horizon 2030
PSP	plan stratégique de pays