



Programme  
Alimentaire  
Mondial

SAUVER  
DES VIES  
CHANGER  
LES VIES

# Stratégie mondiale du PAM en matière de données

2024-2026

# Table des matières

<b>I. Préface</b> .....	<b>3</b>
<b>II. Résumé</b> .....	<b>4</b>
<b>III. Environnement actuel des données du PAM</b> .....	<b>6</b>
<b>IV. Stratégie mondiale du PAM en matière de données</b> .....	<b>9</b>
<b>V. Feuille de route</b> .....	<b>19</b>
<b>VI. Principaux leviers</b> .....	<b>22</b>
<b>Liste des sigles utilisés dans le présent document</b> .....	<b>24</b>
<b>Annexe</b> .....	<b>25</b>
Annexe 1 .....	26
<b>Notes</b> .....	<b>27</b>

# I. Préface

## À période exceptionnelle, mesures ambitieuses

Le PAM doit opérer dans un monde en mutation rapide dans le cadre des interventions qu'il mène pour faire face à des crises alimentaires engendrées par les conflits, les changements climatiques, les bouleversements économiques et les conséquences de la pandémie de COVID-19. Devant les niveaux record des demandes d'assistance qu'il reçoit, il doit impérativement exploiter la puissance des données pour être en mesure de tirer le meilleur parti possible des ressources limitées dont il dispose et faire en sorte que ces ressources soient dirigées vers les personnes ayant un besoin urgent d'assistance.

Lorsqu'elles sont bien gérées et complétées par une bonne gestion des connaissances et par des avancées dans les domaines de l'analytique, de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique, les données peuvent réduire les délais d'acheminement d'une aide qui est vitale et donner aux équipes du PAM les moyens de concevoir des méthodes de travail plus "intelligentes" et plus efficaces.

Le PAM a pour ambition de mettre en place un écosystème de données de toute première qualité qui donne naissance à des solutions d'avant-garde et accélère l'avènement d'un monde libéré de la faim. Cette vision repose sur sa détermination à renforcer une culture axée sur les données, qui exploite des éléments de compréhension et de preuve pour guider ses décisions et ses programmes.

Pour y parvenir, la stratégie du PAM en matière de données pour les trois prochaines années doit bousculer les normes existantes, encourager une exécution disciplinée et donner rapidement des résultats.

La réussite de cette entreprise passera par l'application des principes fondamentaux que sont la sécurité et la protection des données, qui sont

essentiels pour la mission du PAM. Ces garanties sont indispensables pour réduire les risques liés au traitement des données dans les contextes humanitaires, dans lesquels les individus et les communautés vulnérables peuvent être victimes d'exploitation ou de maltraitance.

Enfin, tout en s'efforçant de doter ses employés des compétences requises en matière de données, le PAM reconnaît qu'il est important d'étendre ces compétences à ses partenaires et à la communauté humanitaire tout entière. Il s'attachera à collaborer dans l'ensemble du secteur afin d'accroître l'impact collectif sur les communautés en situation d'insécurité alimentaire où qu'elles se trouvent.

Dans un monde où les données et l'analytique transforment nos vies à une vitesse vertigineuse, le PAM est enthousiaste à l'idée de pouvoir mettre le vaste potentiel dont il dispose au service des personnes auxquelles il vient en aide. La nouvelle stratégie présentée ici lui permettra d'exploiter pleinement les possibilités offertes.



Mme Cindy H. McCain, Directrice exécutive du Programme alimentaire mondial des Nations Unies. PAM/Rein Skullerud.

## II. Résumé

La stratégie mondiale du Programme alimentaire mondial (PAM) en matière de données pour 2024-2026 est le fruit des travaux de recherche approfondis qui ont été menés pour comprendre les défis auxquels le PAM se heurte, évaluer ses priorités stratégiques, apprécier le niveau actuel de maturité de ses données, déterminer ses lacunes et analyser les tendances du secteur. Cette stratégie s'inscrit également dans le prolongement des objectifs de la stratégie du PAM en matière d'information et de technologies pour 2023-2026.

La présente stratégie constitue un appel à l'action, et fait des données du PAM des actifs essentiels susceptibles d'accélérer la réalisation des principaux objectifs du PAM et des objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies. Les données sont déjà considérées comme une composante fondamentale des opérations du PAM et un levier pour la concrétisation des objectifs plus généraux du système des Nations Unies. La communauté humanitaire, y compris le PAM et ses parties prenantes, évolue dans un environnement en mutation rapide marqué par la prolifération des données et l'apparition de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique.

Une évaluation récente du niveau de maturité des données indique que le PAM souffre encore de lacunes en matière de gestion, de gouvernance et d'architecture des données, lacunes auxquelles il lui

faudra remédier dans le cadre d'une démarche globale pour être en mesure d'utiliser son patrimoine de données actuel, d'intégrer facilement l'automatisation et d'accélérer l'adoption des nouvelles technologies.

L'objectif de la présente stratégie est d'exploiter pleinement les immenses possibilités offertes par la conversion des données en éléments d'information et de compréhension susceptibles d'être utilisés à des fins pratiques. Le PAM tirera avantage de sa capacité à transformer ses méthodes, à optimiser l'efficacité de ses activités, à s'adapter plus rapidement aux évolutions, à prendre des décisions fondées sur des éléments factuels et à trouver des solutions novatrices pour lutter contre l'insécurité alimentaire. Plaçant les personnes auxquelles il vient en aide au premier rang des priorités de son action, le PAM est conscient que la protection et la sécurité des données sont déterminantes pour atténuer les risques liés aux données sensibles et strictement confidentielles.

Dans le prolongement de cet engagement, le projet du PAM en matière de données englobe le réseau des parties prenantes qui contribuent à ses activités et à ses opérations. La collaboration active avec les partenaires et la communauté des Nations Unies est essentielle à un moment où le PAM met en place son écosystème de données, et lui permet d'assurer l'interopérabilité, d'utiliser efficacement les données ouvertes et d'être capable de développer des compétences dans le domaine des données.

# VISION

**Accélérer la lutte mondiale contre la faim** en offrant aux personnes démunies des solutions modernes à fort impact grâce à l'écosystème de données de toute première qualité du PAM.

Un écosystème de données efficace doit être mis en place pour que le niveau de maturité des données et les capacités dans ce domaine progressent. Pour y parvenir, la stratégie en matière de données définit quatre grands volets: les volets 2, 3 et 4 sont les composantes fondamentales qui permettront au PAM de créer de la valeur au moyen d'applications pratiques (volet 1).

#### **Volet 1:**

**Une mise en oeuvre fondée sur des intentions et des éléments factuels – Optimiser la valeur créée par la chaîne de valeur numérique.**

#### **Volet 2:**

**Une architecture de services de données de toute première qualité – Investir dans la bonne infrastructure de données et d'analytique.**

#### **Volet 3:**

**Des socles de données efficaces et efficaces – Gérer intégralement le patrimoine de données du PAM au moyen de dispositifs de gestion et de gouvernance des données.**

#### **Volet 4:**

**Un renforcement responsable du pouvoir d'action des individus – Mettre en place des effectifs et une culture centrés sur les données.**

Pour appliquer la stratégie en matière de données et construire un parc moderne de données, le PAM mettra en place un modèle de plateforme mondiale de données en étoile en se conformant aux principes suivants:

- Organiser autour de la valeur – Placer les personnes auxquelles le PAM vient en aide au coeur de l'attention en tirant parti au mieux des données, de l'analytique et de l'intelligence artificielle.
- Mettre en place une coalition directrice – Instaurer et promouvoir une culture centrée sur les données qui permettra au PAM de créer de la valeur à partir des données de manière plus efficace et plus efficiente.
- Adopter des méthodes de travail souples – Dégager immédiatement de la valeur et décloisonner le fonctionnement au sein du PAM avec l'appui d'un Bureau mondial des données.



Bangladesh – Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition - Hason Ara Begum. PAM/Sayed Asif Mahmud.

# III. Environnement actuel des données du PAM

## Pourquoi les données sont-elles importantes pour le PAM?

“Le rôle des données et de l’analytique est de doter les entreprises, leurs employés et leurs dirigeants des moyens de prendre des décisions éclairées et d’améliorer les résultats”<sup>1</sup>.

Le PAM est présent dans plus de 120 pays et territoires où il mène une vaste gamme d’activités pour sauver des vies et changer la vie, dans l’objectif ultime de parvenir à un monde libéré de la faim. La très grande quantité de données et d’informations que le PAM recueille et utilise lui permet de mieux comprendre ses bénéficiaires et appuie ses opérations lors de la prise de décisions importantes concernant les activités.

Chaque jour, le PAM utilise un grand nombre de systèmes et d’applications qui reposent tous essentiellement sur les données. Il est indispensable d’assurer une gestion et une gouvernance efficaces des données pour optimiser les processus opératoires et rendre compte sans ambiguïté de faits et chiffres simples comme les stocks ou les soldes budgétaires.

L’analytique peut servir à améliorer la coordination, la transparence et l’efficacité des opérations du PAM et faciliter le respect de l’obligation de rendre compte de l’action menée. De par sa connaissance des situations auxquelles il doit faire face, le PAM peut diriger les ressources limitées dont il dispose là où elles sont le plus nécessaires, et décider des activités à privilégier.

En outre, l’utilisation d’informations de meilleure qualité peut permettre d’améliorer les services du PAM existants et contribuer à la mise au point de nouvelles solutions novatrices.

En travaillant avec les données fournies par de vastes réseaux humanitaires et des parties prenantes extérieures, le PAM peut également s’employer à obtenir de meilleurs éléments de compréhension pour accroître la valeur des activités et rendre possible la réalisation d’objectifs institutionnels.

## Quels sont les facteurs nécessitant d’améliorer les données?

### FACTEURS INTERNES

Dans la stratégie du PAM en matière d’information et de technologies publiée en 2023<sup>2</sup>, il est indiqué que les données sont considérées comme un objectif clé, et qu’une stratégie du PAM en matière de données constituerait une réalisation majeure sur la voie de la transformation du PAM en une entité fondée sur les données. Dans le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025<sup>3</sup>, les technologies et les données sont par ailleurs placées au rang de leviers essentiels pour améliorer la prise de décision fondée sur des éléments factuels. Récemment, la nécessité de disposer de solutions fondées sur les données et les technologies numériques a également été soulignée dans des plans stratégiques de pays ainsi que dans des plans établis par les divisions du Siège.

Parmi les facteurs essentiels figure la croissance rapide des applications et des systèmes centraux. Le PAM doit maintenant exploiter des données issues de sources différentes et se présentant sous divers formats, qui proviennent de nombreuses applications et plateformes. Il lui faut mettre en place un solide socle de données pour pouvoir utiliser l’analytique et tirer pleinement parti de technologies telles que l’intelligence artificielle et l’apprentissage automatique.

La confidentialité et la protection des données sont indispensables pour réduire les risques associés au traitement des données dans les contextes humanitaires, qui peuvent exposer des individus et des communautés déjà vulnérables à des risques plus importants de maltraitance ou d'exploitation. Les travaux du Bureau mondial de la confidentialité du PAM et les initiatives de gestion des identités menées sous la houlette du Département des opérations liées aux programmes soulignent la priorité accordée à la mise en oeuvre systématique de la protection et de la sécurité des données pendant tout leur cycle de vie.

Enfin, la gestion des connaissances fait apparaître l'importance de la chaîne de valeur numérique, qui relie les données brutes aux éléments d'information, de connaissance et de compréhension. Pour renforcer l'écosystème de données du PAM, il est essentiel que les activités de gestion des données et des connaissances soient cohérentes et visent des objectifs communs.

## FACTEURS EXTERNES

L'un des principaux facteurs externes est la quatrième

révolution industrielle, qui désigne la fusion des avancées dans les domaines de l'intelligence artificielle, de la robotique, de l'Internet des objets, du Web 3.0, des chaînes de bloc, de l'impression 3D, du génie génétique, de l'informatique quantique et d'autres technologies<sup>4</sup>. Toutes ces technologies nouvelles exigent un socle de données solide.

Le PAM contribue et se conforme aux initiatives menées à l'échelle du système des Nations Unies, qui appellent à renforcer la collaboration dans le secteur du numérique, à donner la priorité au développement des compétences en matière de données et à faire émerger dans ce domaine une approche commune à l'ensemble du système des Nations Unies.

Les différentes parties prenantes souhaitent voir le PAM renforcer l'obligation de rendre compte, les contrôles et les garanties applicables aux processus essentiels menés de bout en bout, ce qui implique de traiter de grands volumes de données, de recourir à l'analytique pour produire des éléments d'information et de compréhension, puis de détecter rapidement les anomalies et de les signaler pour étayer les décisions et les mesures clés.



Jeune garçon aux côtés d'une employée du PAM en Turquie, camp de réfugiés d'Adana. PAM/Deniz Akkus.

## ARGUMENTS EN FAVEUR DU CHANGEMENT – FAIRE ÉVOLUER LES CAPACITÉS DU PAM EN MATIÈRE DE DONNÉES

Conformément aux meilleures pratiques et à la stratégie du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies en matière de données, le PAM a procédé en 2023 à une évaluation du niveau de maturité de ses données.

La stratégie du PAM en matière de données définira les orientations à suivre pour faire passer plus rapidement le niveau de maturité des données du PAM, du stade actuel ("Environnement local et sensibilisé") au stade "Environnement dynamique" sur une période de trois ans, comme illustré ci-après.

### Niveau de maturité des données du PAM

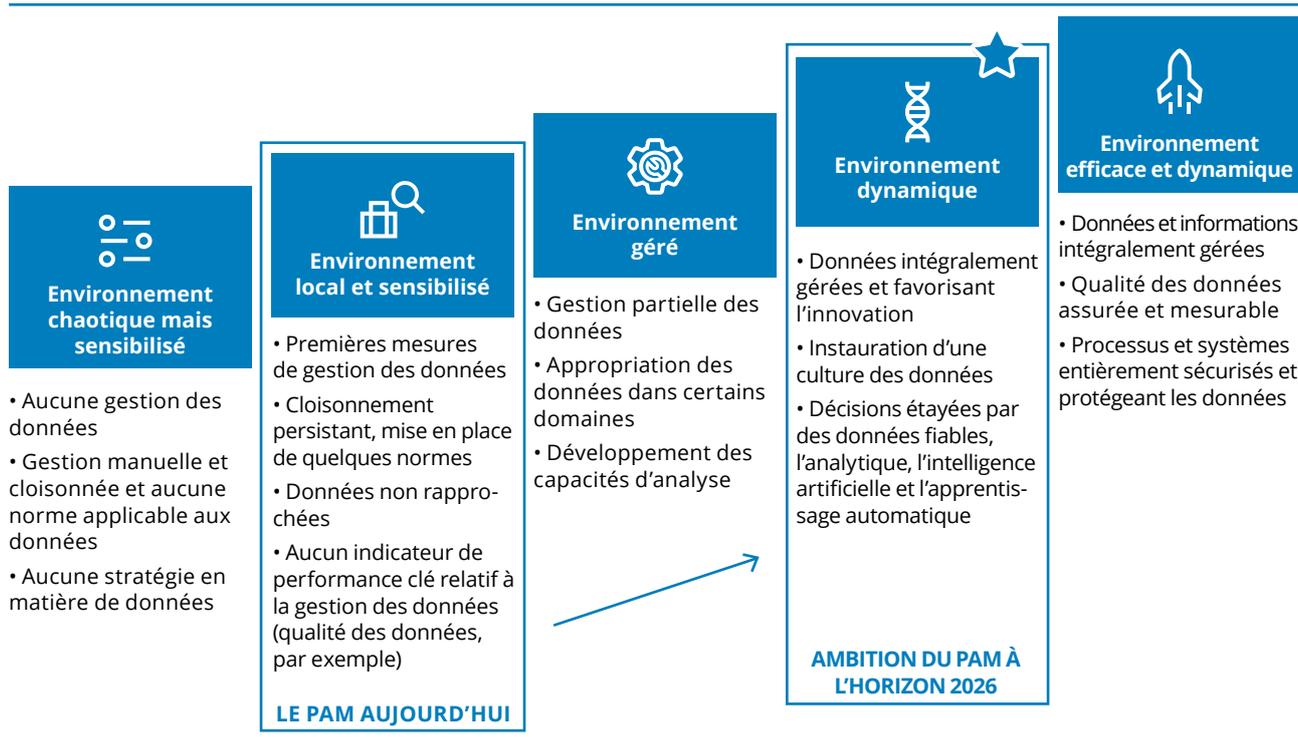


Figure 1: Niveau de maturité des données du PAM.

### PRINCIPAUX DÉFIS LIÉS AUX DONNÉES:

- Au niveau institutionnel, il est nécessaire de faire accepter collectivement les données comme des actifs stratégiques.
- Il n'existe pas de profil d'emploi type pour les fonctions liées aux données.
- La gestion et la gouvernance des données doivent être réexaminées et renforcées.
- Il faut assurer l'interopérabilité et le partage des données avec les partenaires extérieurs.
- Les activités de développement de l'aptitude à exploiter et à traiter les données, de formation et de gestion des connaissances à l'intention du personnel du PAM ont débuté, mais doivent être améliorées.
- L'analytique avancée, l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique sont utilisés de manière inégale au PAM.
- La qualité des données est disparate.
- Il faut rationaliser l'infrastructure des données et harmoniser leur architecture.

# IV. Stratégie mondiale du PAM en matière de données

## Pourquoi une stratégie en matière de données?

### LIBÉRER LE POTENTIEL DES DONNÉES EN TANT QU'ACTIFS STRATÉGIQUES DU PAM

**Placer les données au coeur du PAM** – Le PAM impulsera une réorientation stratégique fondamentale de la culture des données, qui transformera les personnes, les processus et les technologies pour libérer le potentiel de création de valeur des données.

À tous les niveaux de l'organisation, le PAM est invité à unir ses efforts pour mettre en place un écosystème moderne de données, qui lui permette de tirer pleinement parti du passage au numérique, de l'analytique, de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique pour faire connaître son orientation stratégique, ses objectifs et ses résultats attendus.

Les données ne peuvent pas à elles seules aboutir à la transformation de grande ampleur à opérer pour libérer pleinement le potentiel du PAM. Le PAM reconnaît que l'exploitation fructueuse des données au service de la production d'éléments d'information, de connaissance et de compréhension est nécessaire pour renforcer la prise de décision, améliorer les opérations et offrir de nouvelles possibilités. La collaboration avec les initiatives de gestion des connaissances joue un rôle essentiel.

**Mettre en oeuvre une approche pragmatique** – Le PAM mettra en oeuvre une approche pragmatique de façon à établir des liens clairs avec le retour sur investissement et l'optimisation des opérations.

Le PAM souhaite adopter une approche centrée sur l'humain, en continuant à placer les individus au coeur de la prise de décision et en tirant parti des technologies pour accroître les capacités et les compétences. Il pourra ainsi bénéficier des progrès que les données et les technologies de pointe peuvent offrir, tout en maintenant la prise en compte du contexte et ses propres responsabilités à l'égard des populations vulnérables au premier rang des priorités de ses activités. À un moment où il renforce ses capacités et ses compétences en matière de données, le PAM doit aussi étendre ces efforts à ses partenaires et aux populations touchées qui reçoivent son assistance.

#### **Faire preuve de souplesse dans l'exécution** –

Le PAM mettra en oeuvre ses activités avec souplesse pour s'adapter à l'évolution des besoins opérationnels et se réorienter le cas échéant.

Misant sur une approche progressive pour renforcer ses capacités relatives à l'architecture, à la gestion et à la gouvernance des données, le PAM créera un solide socle de données. À partir de ce socle, la plus grande qualité des données et la meilleure interopérabilité jetteront les bases qui permettront d'exploiter pleinement l'analytique avancée, l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique pour des applications pratiques du PAM telles que la mise au point de biens publics numériques.

# Qu'est-ce que la stratégie mondiale en matière de données?

## Cadre de la stratégie mondiale du PAM en matière de données

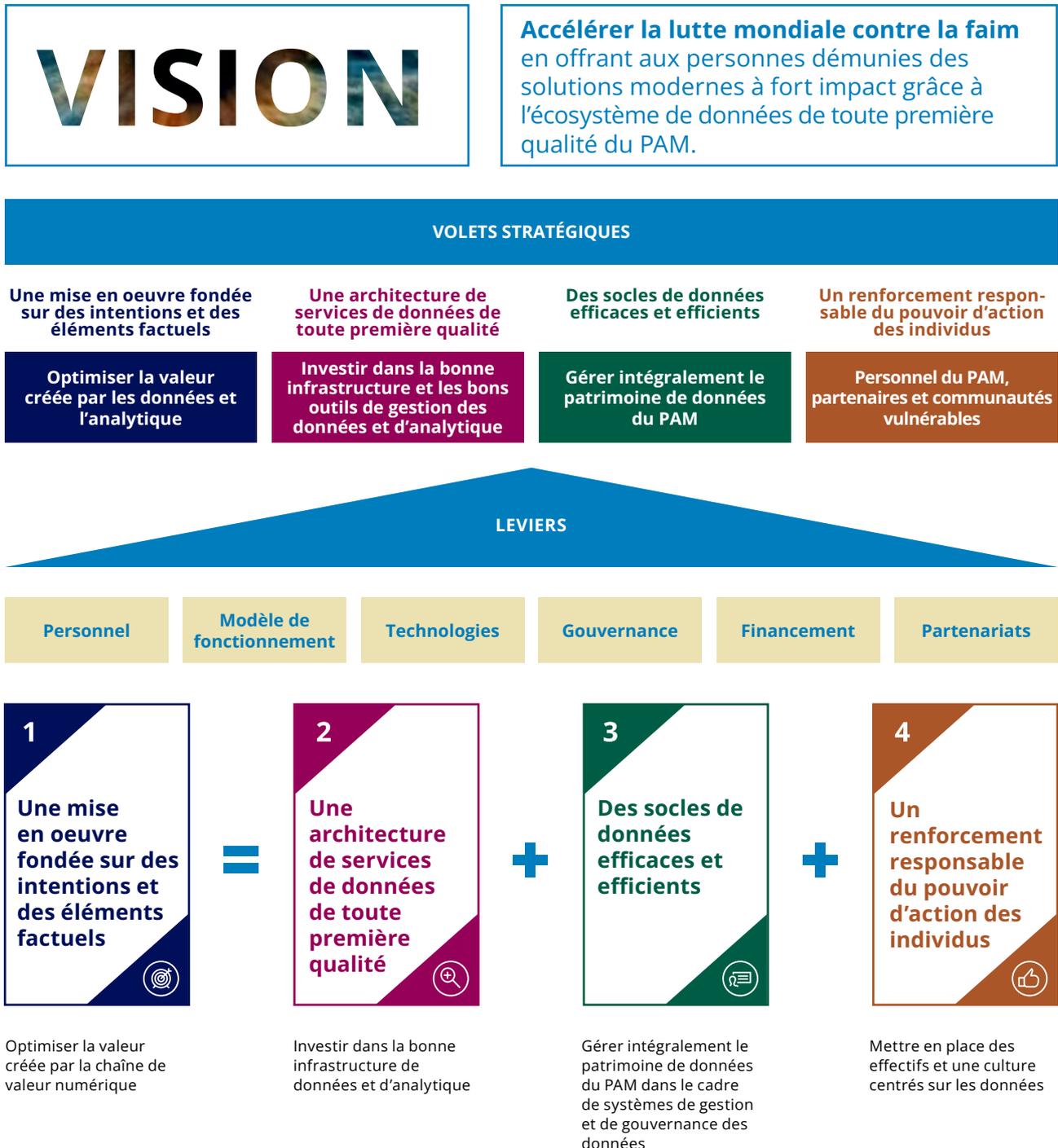


Figure 2: Cadre de la stratégie mondiale du PAM en matière de données.

## QUATRE GRANDS VOILETS POUR APPUYER LA STRATÉGIE MONDIALE DU PAM EN MATIÈRE DE DONNÉES

Les volets 2, 3 et 4 sont les éléments fondamentaux de la stratégie du PAM en matière de données. Ce sont eux qui permettront au PAM de créer de la valeur au moyen d'applications pratiques (volet 1).

Pour atteindre en trois ans le stade de maturité des données correspondant à un "environnement dynamique", la stratégie en matière de données vise la réalisation des objectifs suivants (en s'appuyant sur les mêmes leviers que la stratégie en matière d'information et de technologies, à savoir le personnel, le modèle de fonctionnement, les technologies, la gouvernance, le financement et les partenariats):

**Une mise en oeuvre fondée sur des intentions et des éléments factuels** – Tirant parti d'un solide socle de données, le PAM peut créer des propositions de valeur en mettant en place des applications pratiques qui intègrent les gains d'efficacité découlant de l'utilisation de l'analytique avancée, de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique.

**Une architecture de services de données de toute première qualité** – Le schéma

directeur d'un parc moderne de données (façon dont les données du PAM sont gérées – collecte, traitement, diffusion, utilisation et transferts des données entre les différentes plateformes et applications) est conçu et mis en oeuvre.

**Des socles de données efficaces et efficaces** – La gestion et la gouvernance des données sont pleinement intégrées dans le parc moderne de données afin d'améliorer l'analyse de l'information, d'accroître la qualité des données, d'optimiser l'efficacité des opérations et de renforcer la sécurité des données.

**Un renforcement responsable du pouvoir d'action des individus** – Les compétences des membres du personnel du PAM sont renforcées pour leur permettre tout à la fois d'exploiter les éléments de compréhension générés par l'analytique et de manier les données tout au long du cycle de vie de celles-ci. En outre, dans le cadre de ses initiatives d'amélioration des données, le PAM tient compte de l'avis de ses partenaires et des personnes auxquelles il vient en aide.



Douglas Chilambo (au centre) et des écolières (de gauche à droite: Mwale, Edith et Ester) profitant d'un repas scolaire avant les cours. PAM/Badre Bahaji.

# Comment le PAM mettra-t-il en oeuvre la stratégie mondiale en matière de données?

## MISE EN PLACE DE L'ÉCOSYSTÈME DE DONNÉES DU PAM

Articulé autour du parc moderne de données, l'écosystème de données du PAM s'étend aux échanges de données et d'informations réalisés avec les partenaires, les organismes des Nations Unies, les personnes recevant l'assistance du PAM et le grand public. Pour être capable de mettre à disposition des données ouvertes, d'échanger des informations et d'assurer l'interopérabilité entre les systèmes, le PAM doit donner la priorité aux initiatives axées sur les données de façon à mettre en place son parc moderne de données.



Communautés bénéficiant de services du PAM au Guatemala. PAM/Nelson Pacheco.

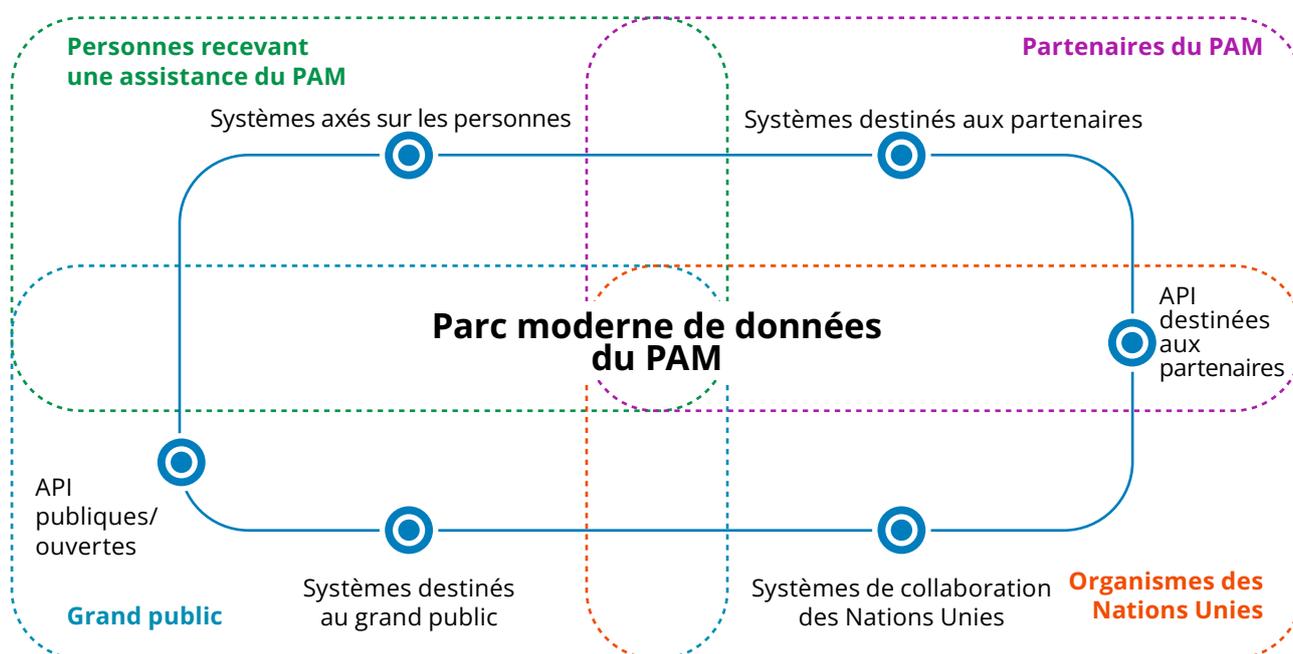


Figure 3: Écosystème de données du PAM couvrant des contextes élargis.

# Parc moderne de données du PAM: créé une seule fois pour être utilisé de nombreuses fois

Il est indispensable de disposer d'un parc moderne de données si l'on veut libérer le potentiel de création de valeur des données. La création de ce parc correspond aux volets 2 et 3.

**Socle de données:** il faut accorder la priorité aux initiatives menées à l'échelle institutionnelle pour créer les composantes qui appuieront l'ensemble du cycle de vie des données, de la production et de la collecte des données à leur archivage et à leur suppression.

**Sources de données:** il est nécessaire de disposer de registres de données pour appuyer les activités d'analytique, d'intelligence artificielle et d'apprentissage automatique. Les sources aussi bien anciennes que récentes, y compris les sources de données ouvertes, doivent être mises à profit avec efficacité.

**Analytique en libre-service:** il faut faire évoluer les compétences pour permettre au personnel et aux partenaires du PAM d'accéder aux données dont ils ont besoin, au bon moment et en un endroit unique, et il convient aussi de répondre aux besoins des équipes chargées des données menant des activités d'analytique plus pointues.

**Intelligence artificielle et apprentissage automatique:** les données sont une condition préalable au recours à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique. En s'appuyant sur les socles de données, le PAM créera les processus et fournira les outils qui permettront d'explorer et d'optimiser l'utilisation de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique.

**Des socles de données efficaces et efficaces:** Gérer intégralement le patrimoine de données du PAM au moyen de dispositifs de gestion et de gouvernance des données pour réduire la durée et la complexité du traitement des données tout en améliorant la qualité.

**Une architecture de services de données de toute première qualité:** Investir dans la bonne infrastructure de données et d'analytique pour créer de la valeur grâce à la possibilité de réutiliser les données.

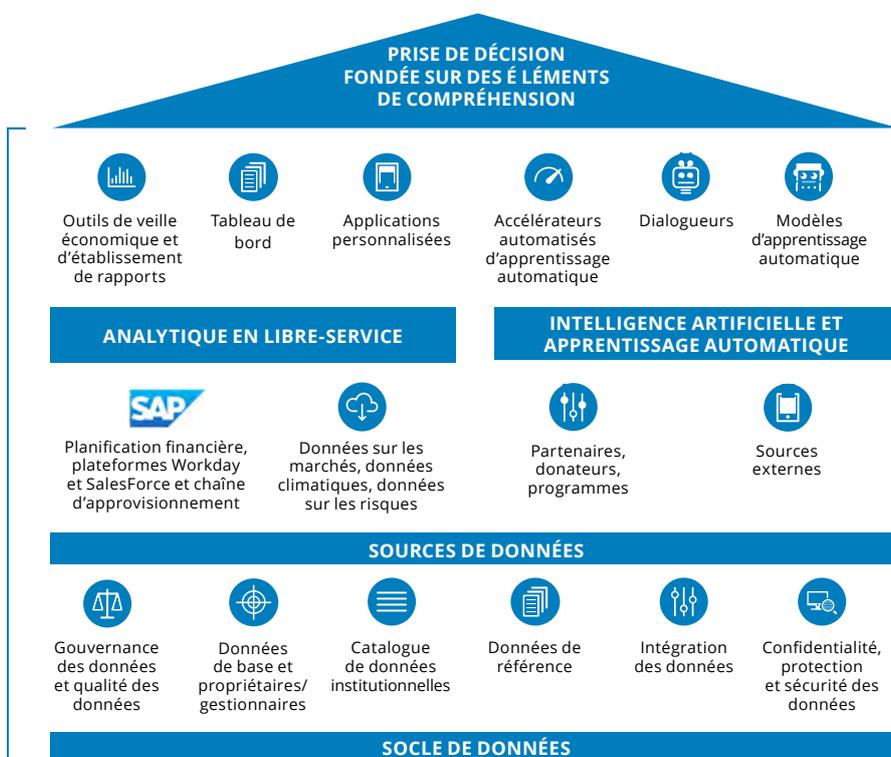


Figure 4: Parc moderne de données du PAM.

# Méthodes de travail

Le PAM mettra en place un modèle de plateforme mondiale en étoile axé sur la création de valeur, en s'employant à renforcer des effectifs, une culture et des processus centrés sur les données, qui contribuent au respect de l'obligation de rendre compte et encouragent la collaboration. À cet effet, il sera guidé par les principes suivants:

**1. Organiser autour de la valeur** – Placer les personnes auxquelles le PAM vient en aide au coeur de l'attention en tirant parti au mieux des données, de l'analytique et de l'intelligence artificielle.

**2. Mettre en place une coalition directrice** – Instaurer et promouvoir une culture centrée sur les données qui permettra au PAM de créer de la valeur à partir des données de manière plus efficace et plus efficiente.

**3. Adopter des méthodes de travail souples** – Dégager immédiatement de la valeur et décloisonner le fonctionnement au sein du PAM en travaillant différemment avec l'appui d'un Bureau mondial des données.

## Proposition de modèle de fonctionnement

Modèle de plateforme en étoile montrant comment le Bureau mondial des données collaborera avec les différentes unités administratives pour contribuer aux applications pratiques par l'intermédiaire des équipes chargées des données **utilisant les ressources existantes**.

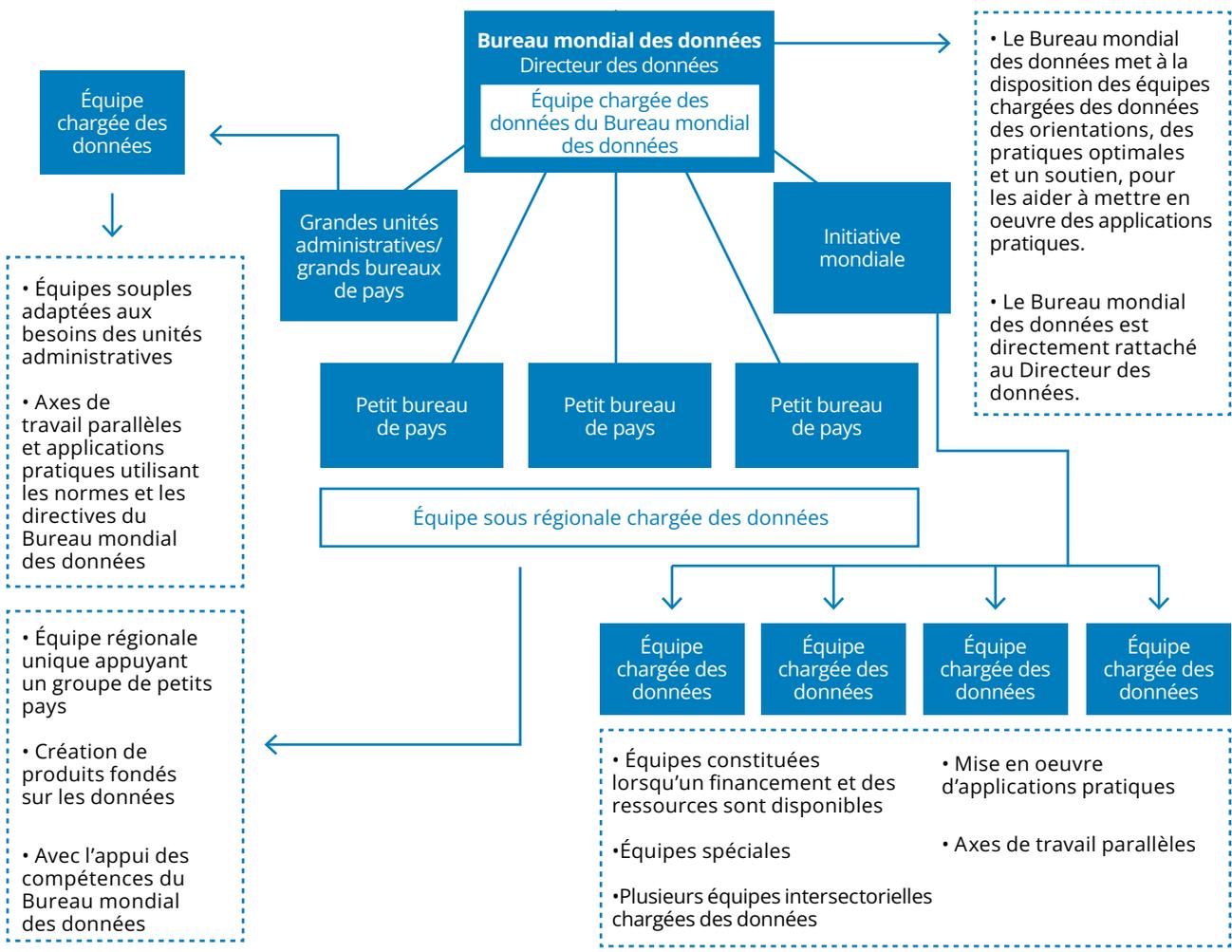


Figure 5: Proposition de modèle de fonctionnement.

**Direction au niveau mondial** – Le Bureau mondial des données avec à sa tête le directeur des données est la plateforme centrale qui établit les normes, les directives et les meilleures pratiques et qui constitue et appuie les équipes chargées des données. De plus, il lui reviendra de constituer une équipe chargée des données qui aura pour mission de mettre en oeuvre les initiatives liées au parc moderne de données en collaboration avec des parties prenantes internes.

**Équipes souples chargées des données** – Tirant parti des ressources existantes, les équipes chargées des données sont mises sur pied en fonction des effectifs disponibles au sein des parties prenantes internes. Elles sont formées pour mettre en oeuvre des applications pratiques qui répondent à des besoins de l'unité administrative, du bureau de pays ou du bureau régional du PAM dont elles relèvent. Lorsqu'une tâche ou un projet est achevé(e), les équipes peuvent être dissoutes, et leurs membres peuvent retourner à d'autres activités.

**Composition intersectorielle** – Les projets relatifs aux données s'appuient souvent sur des fonctions et des responsabilités variées, et font notamment appel à des spécialistes. Il est crucial d'être capable de mobiliser les profils nécessaires pour obtenir les résultats escomptés.

**Appui en faveur des unités administratives dotées de ressources limitées** – Les unités administratives, les bureaux de pays et les bureaux régionaux ne disposent pas toujours des fonctions ou des ressources nécessaires pour appuyer la mise en oeuvre des projets relatifs aux données ou la réalisation de tâches complexes. Il faut être capable de constituer les équipes chargées des données en utilisant les ressources d'autres équipes pour augmenter les capacités.

**Obligation de rendre compte** – Les propriétaires et les gestionnaires des données ont des fonctions importantes à remplir dans le parc moderne de données du PAM. Les équipes chargées des données doivent intégrer ces fonctions et ces responsabilités pour garantir l'utilisation responsable des données et l'exercice d'un contrôle par les parties prenantes concernées.

## UNE APPROCHE FONDÉE SUR DES APPLICATIONS PRATIQUES

Les projets liés aux données sont élaborés et exécutés en fonction des besoins internes et de la valeur créée. Le volet 1 de la stratégie en matière de données sera mis en oeuvre progressivement dans le cadre d'applications pratiques, conformément aux principes directeurs relatifs à l'établissement des priorités énoncés ci-après et aux critères de hiérarchisation des projets informatiques du PAM.

### ABC de l'établissement des priorités

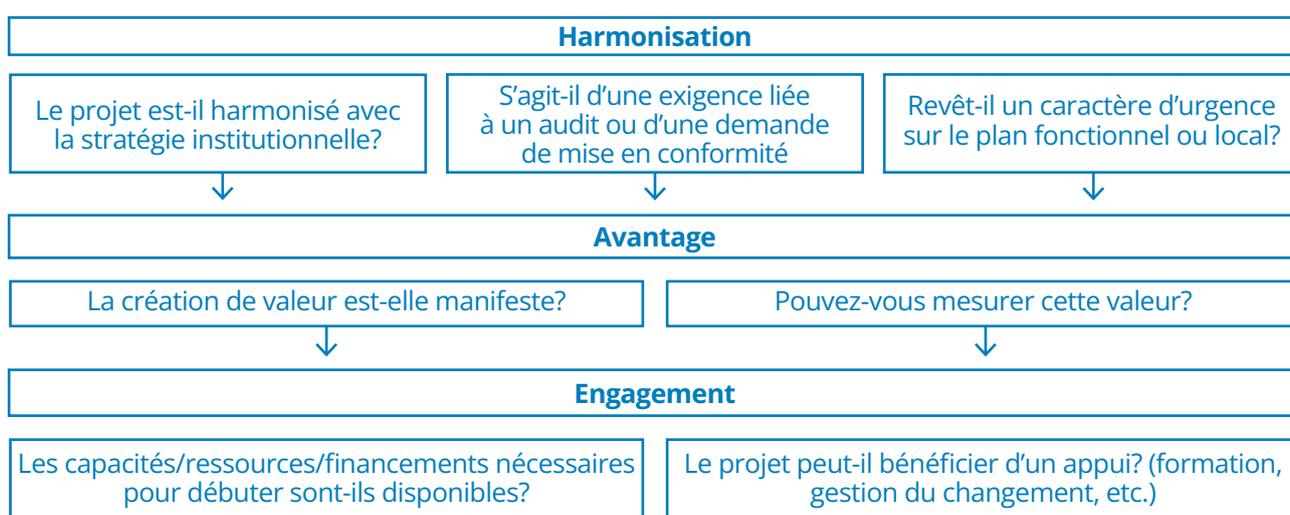


Figure 6: ABC de l'établissement des priorités.

## PROPOSITIONS D'APPLICATIONS PRATIQUES

Sur la base des consultations menées avec les principales parties prenantes internes, les applications pratiques à fort impact potentiel ci-après ont été recensées, et doivent encore être validées et classées par ordre de priorité.

						
<b>QUOI</b>	<p><b>ASSURANCE DE BOUT EN BOUT</b></p> <p>Renforcer le processus d'assurance de bout en bout en mettant à profit des compétences de haut niveau et des outils de pointe dans le domaine des données pour améliorer la confiance</p>	<p><b>AMÉLIORATION DES INTERVENTIONS EN SITUATION D'URGENCE</b></p> <p>Une approche fondée sur les données permet de mener des interventions dynamiques à fort impact dans les situations d'urgence</p>	<p><b>PLATEFORME DE PARTAGE DES DONNÉES DU PAM</b></p> <p>Des mécanismes novateurs de partage de données et de collaboration avec les personnes auxquelles le PAM vient en aide, les partenaires, la communauté des Nations Unies et le grand public sont mis en place</p>	<p><b>OPTIMISATION DES GAINS D'EFFICIENCE LORS DES OPÉRATIONS</b></p> <p>Ouvrir la voie à la réalisation d'économies et à l'utilisation efficace des ressources en recourant à l'automatisation et à l'intelligence artificielle</p>	<p><b>RENFORCEMENT DE LA CYBERSÉCURITÉ</b></p> <p>Détecter les menaces connues et inconnues en matière de cybersécurité et y faire face grâce à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique</p>	<p><b>ASSISTANCE EN FAVEUR DES POUVOIRS PUBLICS</b></p> <p>Offrir des services consultatifs techniques et des composants modulables en matière de données pour appuyer les efforts déployés par les pouvoirs publics</p>
<b>COMMENT</b>	<p>Contribuer aux efforts en cours:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi et traçage dans la chaîne d'approvisionnement</li> <li>• Solutions de prochaine génération en matière d'apport de l'assistance</li> <li>• Suivi moderne</li> </ul>	<p>Fournir un appui dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systèmes d'information géographique améliorés</li> <li>• Évaluation des dommages</li> <li>• Modélisation prédictive à l'appui des systèmes d'alerte et d'intervention d'urgence en cas de catastrophe</li> </ul>	<p>Mettre l'accent sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La stratégie et le cadre en matière de données ouvertes</li> <li>• L'amélioration de l'interopérabilité</li> </ul>	<p>Transformer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tâches banales répétitives pour dégager de la valeur à partir de ressources limitées</li> <li>• Les outils actuels d'analyse et d'établissement de rapports en les convertissant à l'assistance par intelligence artificielle pour favoriser une meilleure prise de décision</li> </ul>	<p>Améliorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La détection des programmes malveillants</li> <li>• La détection de l'hameçonnage</li> <li>• L'analyse des journaux de sécurité</li> <li>• La sécurité des réseaux</li> <li>• La sécurité des terminaux</li> </ul>	<p>Y compris:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleures pratiques en matière de gestion, d'architecture et de gouvernance des données</li> <li>• Ressources en libre accès</li> <li>• Contribution à des biens publics numériques</li> </ul>

Figure 7: Propositions d'applications pratiques.

## APTITUDE À EXPLOITER ET À TRAITER LES DONNÉES ET CULTURE DES DONNÉES

L'aptitude à exploiter et à traiter les données désigne la capacité de lire les données, de travailler avec elles, de les analyser et de les utiliser pour communiquer. Cette aptitude donne aux employés du PAM, à tous les niveaux, les moyens de poser les bonnes questions aux données et aux systèmes, d'acquérir des connaissances, de prendre des décisions et de communiquer des messages<sup>5</sup>.

**Au PAM, le cadre de compétences en matière d'exploitation et de traitement des données** a été approuvé en 2023 et représente le stade souhaité des compétences et des connaissances

des employés du PAM en matière de données. Le cadre sera également étendu aux partenaires du PAM, afin que les compétences et les connaissances du personnel du PAM soient harmonisées avec celles des partenaires qui travaillent à leurs côtés.

**Le développement des compétences en matière de données** reposera sur des parcours d'apprentissage et des modules de formation qui seront proposés conformément au cadre, et dont les supports pourront être réutilisés pour appuyer les initiatives visant à renforcer le pouvoir d'action, comme l'initiative EMPACT (qui met à profit l'économie numérique pour améliorer la résilience des ménages urbains, déplacés, sans terre ou ayant peu de terre).

### Cadre de compétences en matière d'exploitation et de traitement des données

Ce cadre établit une compréhension et une terminologie communes pour le développement des compétences et des connaissances en matière de données dans l'ensemble du PAM.

1.0 DOMAINES DE COMPÉTENCE EN MATIÈRE DE DONNÉES [DL]	<b>1.1</b> Lire + Comprendre les données	1.1.1 Concepts des données DL	1.1.2 Écosystème de données DL	1.1.3 Gestion des métadonnées DL	1.1.4 Culture statistique DL
	<b>1.2</b> Travailler avec les données	1.2.1 Collecte des données DL	1.2.2 Nettoyage des données DL	1.2.3 Transformation des données DL	
	<b>1.3</b> Analyse + Mise en récit des données	1.3.1 Analytique de données DL	1.3.2 Visualisation des données DL	1.3.3 Mise en récit des données DL	
	<b>1.4</b> Prendre des décisions fondées sur des données	1.4.1 Interprétation des données DL	1.4.2 Cadrage des problèmes liés aux activités DL	1.4.3 Pondération des décisions fondées sur des données DL	1.4.4 Évaluation des décisions fondées sur des données DL
	<b>1.5</b> Selon le contexte: Culture des données	1.5.1 Culture des données et sensibilisation aux données DL			
	<b>1.6</b> Gouvernance	1.6.2 Qualité des données DL	1.6.3 Protection des données DL	1.6.4 Transparence des données DL	
2.0 DOMAINES DE COMPÉTENCE NUMÉRIQUE [DX]	<b>2.1</b> Selon le contexte: Apprentissage + Innovation	2.1.1 Collaboration DX	2.1.2 Réflexion créative DX	2.1.3 Adaptabilité DX	2.1.4 Apprentissage continu DX
	<b>2.2</b> Selon le contexte: Perspicacité professionnelle	2.2.1 Pensée systémique DX	2.2.2 Proposition de valeur des produits DX	2.2.3 Perspectives stratégiques DX	

Figure 8: Cadre de compétences en matière d'exploitation et de traitement des données. Source: Groupe de travail du PAM chargé de l'aptitude à exploiter et à traiter les données.

# PRINCIPES EN MATIÈRE DE DONNÉES

Le PAM adopte les principes en matière de données ci-après.

## Dix principes directeurs

Principes directeurs à respecter pour opérer une transformation en profondeur à l'échelle du PAM, créer une dynamique, promouvoir l'obligation de rendre compte et accroître en continu la valeur des données.

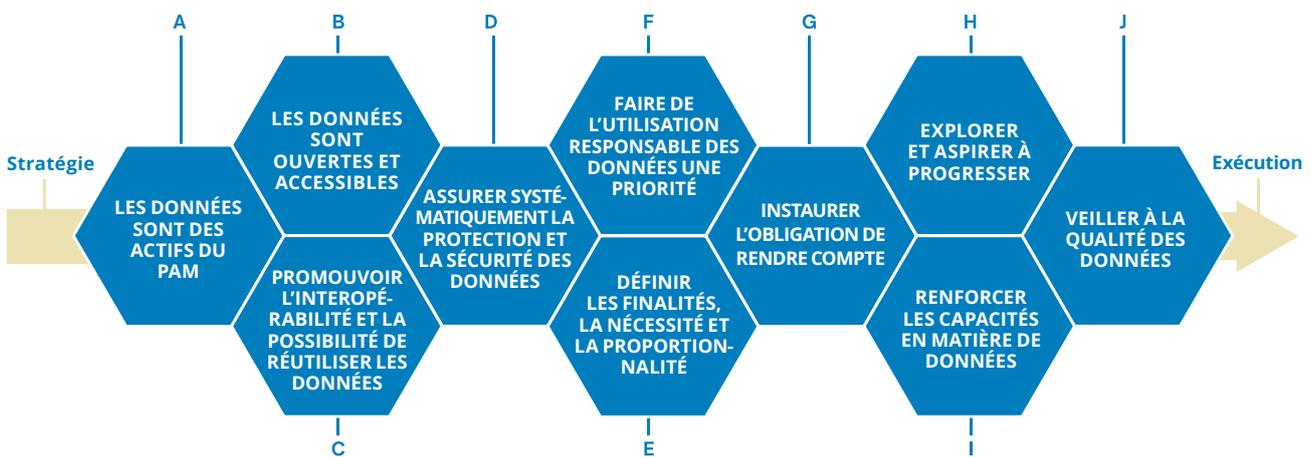


Figure 9: Principes du PAM en matière de données ; Source: 2023 Deloitte Consulting.

**A) Les données sont des actifs du PAM** – Les données constituent une précieuse ressource institutionnelle et sont gérées comme telles tout au long de leur cycle de vie.

**B) Les données sont ouvertes** – Les données du PAM sont en accès libre aussi bien en interne que pour les utilisateurs extérieurs, sauf si elles doivent rester confidentielles. L'utilisation et l'ingestion de données ouvertes sont prioritaires, mais régies par des considérations liées à la protection et à la sécurité des données.

**C) Promouvoir l'interopérabilité et la possibilité de réutiliser les données** – Offrir la possibilité de contribuer aux échanges de données entre le PAM, les partenaires et les parties externes grâce à l'utilisation de normes et de formats communs et d'ensembles de données réutilisables. Encourager la réutilisation des données au PAM.

**D) Assurer systématiquement la protection et la sécurité des données** – Protéger en priorité les données personnelles sous toutes leurs formes et

quelle que soit la manière dont elles ont été traitées et faire en sorte que les normes de sécurité les plus strictes soient appliquées aux données du PAM pour en garantir une utilisation inoffensive.

**E) Définir les finalités, la nécessité et la proportionnalité** – La gestion des données du PAM et les activités connexes relatives aux interventions humanitaires doivent avoir des finalités définies avec précision et être pertinentes, limitées et proportionnées.

**F) Faire de l'utilisation responsable des données une priorité** – Le PAM adopte des pratiques éthiques et transparentes pour éliminer les préjugés et les discriminations dans le cadre de l'utilisation qu'il fait des données.

**G) Instaurer l'obligation de rendre compte** – Pour faire respecter plus efficacement l'obligation de rendre compte des activités menées en rapport avec son patrimoine de données, le PAM met en oeuvre intégralement un système de gouvernance des données de façon à établir les normes,

politiques, directives, rôles et responsabilités nécessaires à la gestion des données.

**H) Explorer et aspirer à progresser** – Promouvoir l’exploration des données du PAM et de l’analytique avancée pour faire apparaître des modèles et des éléments de compréhension nouveaux susceptibles de contribuer à l’amélioration des activités.

**I) Renforcer les capacités en matière de données** – Donner au personnel et aux partenaires du PAM les moyens de lire les données, de les analyser et de les utiliser pour apprendre et communiquer.

**J) Veiller à la qualité des données** – Optimiser l’utilisation des données au PAM en veillant à ce qu’elles soient exactes, exhaustives, valides, cohérentes, actualisées et adaptées aux buts recherchés.



Mali, Nafissatou et ses camarades de classe partagent leur déjeuner. PAM/Arete/Arlette Bashizi.

## V. Feuille de route

Le PAM mettra en oeuvre sa première stratégie mondiale en matière de données sur une période de trois ans. À la fin de chaque année, une évaluation sera conduite pour vérifier que le niveau de maturité des données du PAM est conforme aux objectifs fixés. Compte tenu de l’évolution rapide de l’environnement technologique et de sa situation, le PAM doit être prêt à se réorienter et à ajuster ses plans. L’aperçu sur trois ans et le plan relatif à la première année sont présentés ci-après.

## Feuille de route générale plan triennal

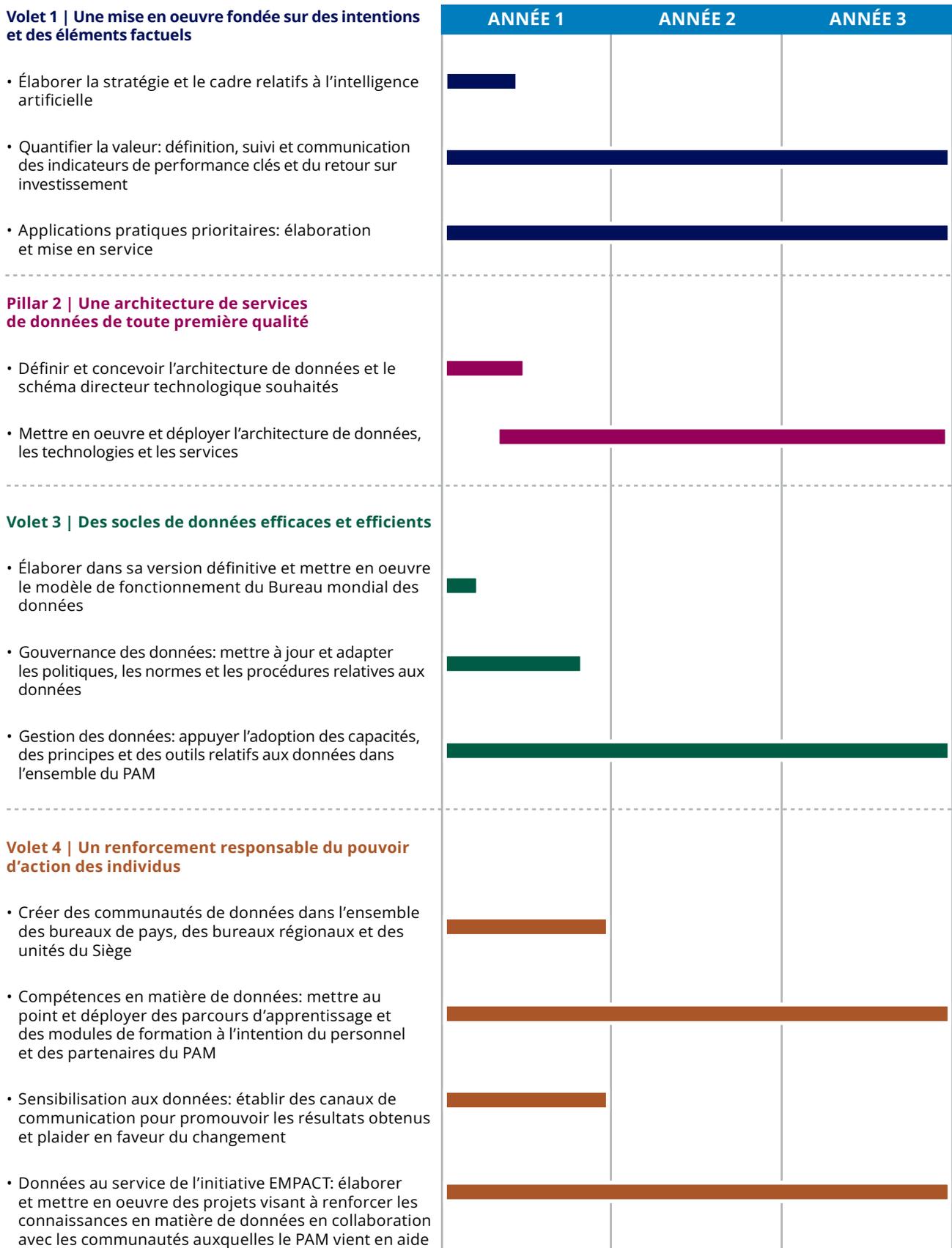


Figure 10: Feuille de route générale: plan triennal.

## Feuille de route générale – Année 1

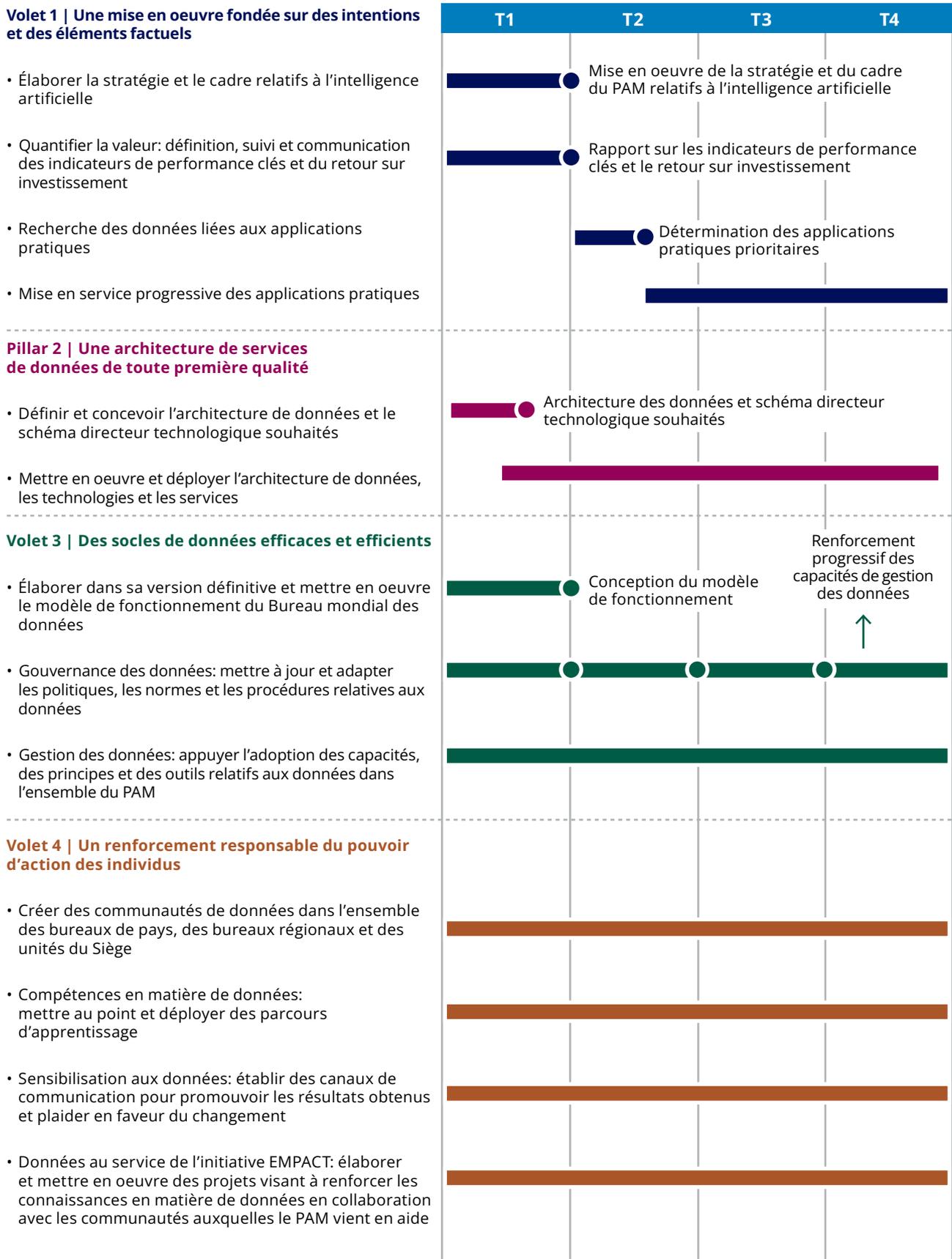


Figure 11: Feuille de route générale – Année 1.

# VI. Principaux leviers

## Personnel

Le personnel du PAM est un levier stratégique essentiel qui contribue à l'efficacité des initiatives à mener pour mettre en oeuvre la stratégie en matière de données.

Conformément à ce que font d'autres organismes des Nations Unies, il est proposé de créer des profils d'emploi en rapport avec les données en vue de créer des postes d'analystes de données, d'ingénieurs des données et de spécialistes des données. De plus, des mandats normalisés seront élaborés sous les auspices du Comité de la gestion des données pour définir précisément les fonctions et les responsabilités des équipes chargées des données.

Il est aussi admis qu'il faut procéder à une mise à niveau des employés actuels du PAM en les dotant de nouvelles compétences en matière de données, et que des financements doivent être prévus pour intégrer de nouveaux talents spécialisés, notamment dans la perspective des initiatives à mener dans les domaines de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique.

## Technologies

Le choix des technologies destinées à l'écosystème de données doit être cohérent avec les priorités du PAM et répondre aux besoins des parties prenantes internes.

Situation actuelle: les plateformes et les sources de données sont gérées par la Division des technologies et utilisées à des fins institutionnelles. S'y ajoutent des plateformes et des applications spécifiques concernant certains domaines d'activité, qui répondent à des besoins de parties prenantes internes.

## SITUATION SOUHAITÉE:

- Harmonisation avec l'initiative liée au schéma directeur numérique et à l'architecture institutionnelle souhaités du PAM.
- Vision hybride: le PAM dispose de diverses plateformes multilingues (logiciels-services, plateformes-services, etc.) et de plateformes et d'applications sur site. Tous ces systèmes et applications contiennent des données relatives aux activités du PAM, parfois en double.
- Appliquer le paradigme consistant à acheter ou à mettre au point une fois et à utiliser plusieurs fois, afin d'optimiser l'utilisation des ressources.
- Adopter une approche modulaire de manière à réduire le risque de dépendance à l'égard d'un fournisseur.
- Normes: le libre accès des données et les biens publics numériques sont des priorités. Cependant, indépendamment de la situation (données ouvertes, achat ou application personnalisée), le respect des normes est obligatoire. Exemples: certification ISO/IEC 2700 ou utilisation de la technologie SAML ou OpenID. Cet aspect est à affiner en collaboration avec les parties prenantes internes.



Jean, écolier de la province du Tanganyika (République démocratique du Congo). ADS / Victor Useni.

## Financement et partenariats

Les initiatives menées en application de la stratégie mondiale du PAM en matière de données nécessiteront des financements et des possibilités de partenariat.

### SITUATION SOUHAITÉE:

- Établir un plan de partenariat destiné à la stratégie mondiale en matière de données, qui place en particulier l'accent sur la collaboration avec l'ensemble des partenaires fournisseurs de technologies existants et sur la mobilisation de nouveaux investissements et partenariats. De plus, les fournisseurs de plateformes fondées sur le nuage s'attachent à améliorer leur image de philanthropes, ce qui donne au PAM la possibilité de tirer parti d'outils qu'il n'aurait pas les moyens d'acquérir autrement.
- Appuyer les projets d'assistance en faveur des gouvernements en privilégiant le recours aux partenariats public-privé, les biens publics numériques et les partenaires locaux.
- Du point de vue des ressources humaines, les établissements d'enseignement, les organismes publics et les groupes de réflexion sont des partenaires potentiels qui peuvent créer de la valeur grâce à leurs compétences et à de nouvelles façons d'aborder les défis liés aux données.



Une femme au travail dans les champs (Rwanda).  
PAM/Irihose-Mugiraneza.



Mozambique. Projet de marché agricole virtuel (Virtual Farmers' Market), districts de Malema et de Ribaua, province de Nampula. PAM/Ana Hombre.

## Gouvernance

Les organes du PAM chargés de la gouvernance des données sont les suivants:

- Le Comité des opérations et des technologies numériques, qui est responsable et doit rendre compte des activités du Conseil de gouvernance des données.
- Le Comité de la gestion des données, qui appuie la mise en oeuvre et la diffusion des politiques relatives à la gestion des données. Il reprendra les responsabilités et les obligations de rendre compte du Comité directeur de la stratégie en matière de données, et assurera le contrôle de l'exécution de la présente stratégie et des applications pratiques prioritaires.

# Liste des sigles utilisés dans le présent document

**API** Interface de programmation d'applications

**ISO** Organisation internationale de normalisation

# Annexe

# Annexe 1

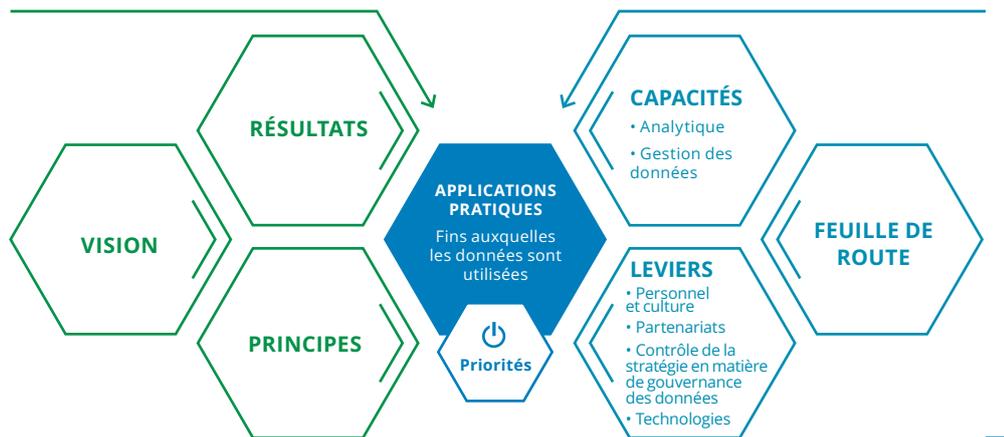
## Harmonisation avec la stratégie du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies en matière de données

### Étude de cas: Stratégie du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies en matière de données

**Établir des fondations stratégiques.** Notre vision, nos résultats et nos principes pour une organisation axée sur les données et ancrée dans les valeurs des Nations Unies et les droits humains.

**Créer de la valeur et mettre l'accent sur les priorités.** Employer nos nouvelles capacités partout dans le monde pour mettre en oeuvre systématiquement des applications pratiques.

**Renforcer les leviers, développer les capacités, répéter.** Personnel et culture, gouvernance, partenariats et technologies au service de l'amélioration des pratiques en matière de données et d'analytique.



- Stratégie du Secrétaire général de l'ONU en matière de données (2020)

- Représente les aspirations formulées à l'échelle du système des Nations Unies en faveur d'une approche cohérente des données

- Deuxième phase de la stratégie attendue prochainement

Stratégie du PAM en matière de données - VOLETS ONU	ONU Applications pratiques de la stratégie	ONU Capacités Analytique	ONU Capacités Gestion des données	ONU Leviers Personnel et culture	ONU Leviers Partenariats	ONU Leviers Gouvernance des données	ONU Leviers Technologies relatives aux données
Une mise en oeuvre fondée sur des intentions et des éléments factuels	✓	✓			✓		
Une architecture de services de données de toute première qualité							✓
Des socles de données efficaces et efficients			✓			✓	
Un renforcement responsable du pouvoir d'action des individus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

# Notes

<sup>1</sup> “What is Data and Analytics”, Gartner (consulté le 13 septembre 2023), <https://www.gartner.com/en/topics/data-wand-analytics>

<sup>2</sup> “WFP Information and Technology Strategy (2023-2026)», Programme alimentaire mondial (document consulté le 14 septembre 2023), <https://newgo.wfp.org/documents/wfp-information-technology-strategy2023-2026-full-version>

<sup>3</sup> “Plan stratégique du PAM pour 2022-2025», Programme alimentaire mondial (document consulté le 14 septembre 2023), [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000132205?\\_ga=2.247867012.24807650.1697416984-294984583.1669464672](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000132205?_ga=2.247867012.24807650.1697416984-294984583.1669464672)

<sup>4</sup> Schwab, Klaus. «The Fourth Industrial Revolution» Encyclopaedia Britannica, 31 mai. 2023 (article consulté le 5 septembre 2023), <https://www.britannica.com/topic/The-Fourth-Industrial-Revolution-2119734>.

<sup>5</sup> «What is Data Literacy» Qlik, site Web sur l’aptitude à exploiter et à traiter les données (en anglais seulement, consulté le 14 septembre 2023), <https://www.qlik.com/us/bi/data-literacy>.

## **Programme alimentaire mondial**

Via Cesare Giulio Viola 68/70, 00148 Rome  
(Italie) – Tél: +39 06 65131

**wfp.org**