



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 14-17 novembre 2022

Distribution: générale

Date: 5 octobre 2022

Original: anglais

Point 6 de l'ordre du jour

WFP/EB.2/2022/6-J

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

## Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour Sri Lanka (2018-2022)

### Note au lecteur

La présente évaluation porte sur le plan stratégique pour Sri Lanka (2018-2022), et s'appuie sur les données recueillies en novembre 2021. Les constatations, conclusions et recommandations ont été élaborées avant que la crise financière qui frappait le pays ne s'aggrave brutalement en 2022. En raison de la crise, le Bureau de l'évaluation s'attend à ce que ses recommandations soient mises en œuvre d'une manière souple, tenant compte de l'évolution de la situation, et à ce que le calendrier de mise en œuvre soit ajusté si nécessaire.

### Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays établi pour Sri Lanka, menée entre août 2021 et mai 2022, a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM pendant la période comprise entre janvier 2018 et décembre 2021. L'évaluation avait pour double objectif de rendre compte de l'action menée et de favoriser l'apprentissage; et elle a guidé l'élaboration d'un nouveau plan stratégique de pays pour Sri Lanka.

Sri Lanka est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Il est doté de plusieurs programmes de filets de sécurité sociale et a accompli des progrès significatifs en matière de réduction de la faim au cours des dix dernières années. Cependant, la pandémie de maladie à coronavirus 2019 a eu des répercussions négatives sur la sécurité alimentaire des personnes les plus vulnérables.

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

### Coordonnateurs responsables:

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

M. H. Khaira  
Chargé de l'évaluation  
courriel: [hansdeep.khaira@wfp.org](mailto:hansdeep.khaira@wfp.org)

Dans le cadre du plan stratégique de pays, le PAM a appuyé les capacités du pays dans les domaines suivants: préparation aux situations d'urgence et intervention en cas de crise, renforcement de la résilience et nutrition. L'équipe d'évaluation a jugé ces activités très pertinentes compte tenu du risque de catastrophes naturelles, des niveaux de dénutrition qui restent élevés et de la situation économique incertaine aggravée par la pandémie de maladie à coronavirus 2019.

Le plan stratégique du pays était cohérent avec les politiques et les programmes nationaux. Le PAM a collaboré avec d'autres entités des Nations Unies sur des projets spécifiques, mais son principal partenaire a été le Gouvernement.

Lorsque les activités du plan stratégique de pays étaient mises en œuvre par l'intermédiaire des programmes nationaux de protection sociale, le PAM ciblait les personnes les plus vulnérables. Néanmoins, certaines activités relevant de l'effet direct stratégique 4 ont été conçues à l'intention d'agriculteurs relativement bien établis afin que les moyens de production offerts puissent être utilisés fructueusement.

En l'absence de demande d'appui de la part du Gouvernement pour une intervention d'urgence au cours des trois premières années du plan stratégique de pays, le PAM n'a pas déclenché d'interventions relevant de l'effet direct stratégique 1. L'assistance alimentaire directe fournie au titre de l'effet direct stratégique 2 a été limitée, imprévisible et largement tributaire des donateurs et de l'offre. Au titre de l'effet direct stratégique 3, le PAM a fourni une assistance technique solide pour contribuer à l'amélioration de la nutrition des bénéficiaires. Cependant, l'absence d'approche stratégique globale et le financement limité et imprévisible ont compromis les réalisations. Les résultats les plus prometteurs ont été liés aux activités de renforcement de la résilience (effet direct stratégique 4); les activités axées sur les moyens d'existence ont été généralement bien accueillies par les agriculteurs ciblés, la composante "Espèces contre travail" s'est avérée utile pendant la maladie à coronavirus 2019 et la formation portant sur la préparation aux urgences et aux risques a été efficace.

Le montant des financements a varié fortement d'un effet direct stratégique à l'autre. Les interventions axées sur le renforcement de la résilience (effet direct stratégique 4) ont bénéficié d'un financement pluriannuel suffisant. Les partenariats solides noués par le PAM avec le Gouvernement ainsi que la souplesse opérationnelle dont il a fait preuve pour répondre de manière appropriée à une situation dynamique caractérisée par des événements soudains et inattendus tels que la pandémie de maladie à coronavirus 2019 ont été également des facteurs clés de l'obtention des résultats.

Certaines activités ont été plus susceptibles d'être durables que d'autres. Les principales difficultés rencontrées ont été notamment les engagements financiers à court terme, la dépendance à l'égard d'un personnel et de systèmes de la fonction publique manquant de ressources, ainsi que la forte mobilité de ce personnel et son taux de renouvellement élevé. Il faut adopter une approche plus systémique pour opérer un renforcement efficace et durable des capacités.

Ainsi, globalement, l'accent placé dans le plan stratégique de pays sur la nutrition, l'amélioration de la résilience et le renforcement des capacités a été judicieux, comme le montrent les résultats prometteurs obtenus au titre des effets directs stratégiques 3 et 4. Le PAM a établi avec le Gouvernement des relations solides qui lui ont été bénéfiques, notamment en lui permettant de réaliser des gains d'efficacité. L'approche de ciblage adoptée par le PAM était bien conçue, mais son efficacité a été quelque peu limitée par la préaffectation des contributions des donateurs et les demandes du Gouvernement relatives à la conduite de certaines activités qui n'étaient pas initialement prévues dans le plan stratégique de pays. La souplesse du plan stratégique de pays a permis au PAM de s'adapter efficacement face à la pandémie, mais il a fallu concilier la capacité d'adaptation du plan stratégique de pays avec la nécessité d'en maintenir la cohérence. Des progrès importants ont été réalisés s'agissant de l'intégration de l'égalité femmes-hommes et de

l'avancement des femmes, mais davantage devait être fait pour atteindre les objectifs fixés dans le plan stratégique de pays.

À l'issue de l'évaluation, les cinq recommandations ci-après, dont deux sont stratégiques et trois sont opérationnelles, ont été formulées: élaborer le prochain plan stratégique pour Sri Lanka en tenant compte du mandat fondamental du PAM et de ses avantages comparatifs qui répondent aux besoins prioritaires du Gouvernement; optimiser l'impact à long terme des programmes du PAM et améliorer la cohérence entre les effets directs stratégiques et les activités ainsi que la prise en compte de la problématique femmes-hommes et de la dimension nutritionnelle; renforcer les partenariats stratégiques et opérationnels avec le Gouvernement aux niveaux national et infranational de concert avec les autres entités des Nations Unies; poursuivre les initiatives de renforcement des capacités du pays, en mettant l'accent sur les lacunes sectorielles prioritaires du Gouvernement; et examiner le ciblage pour s'assurer qu'il tient compte des données factuelles les plus récentes et est harmonisé avec les objectifs du plan stratégique de pays et expliciter plus clairement l'engagement au service des personnes les plus vulnérables.

### **Projet de décision \***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour Sri Lanka (2018-2022)" (WFP/EB.2/2022/6-J) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2022/6-J/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

---

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

## Introduction

### Caractéristiques de l'évaluation

1. L'évaluation du plan stratégique de pays (PSP) pour Sri Lanka a été programmée de manière à fournir des données factuelles et des enseignements utiles pour l'élaboration du PSP suivant.
2. L'évaluation couvre toutes les activités mises en œuvre au titre du PSP pendant la période allant de janvier 2018 à décembre 2021. Elle porte sur le positionnement stratégique du PAM et la mesure dans laquelle celui-ci a opéré le changement attendu dans le cadre du PSP; l'efficacité de la contribution du PAM à la réalisation des effets directs stratégiques; l'efficacité de la mise en œuvre du PSP; le bien-fondé des modalités opérationnelles adoptées pour faire face à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19); et les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.
3. L'équipe d'évaluation a eu recours à une méthode mixte utilisant des données qualitatives provenant d'informateurs clés qui ont été complétées par des données secondaires quantitatives et plusieurs études de cas. La collecte des données a été réalisée entre novembre et décembre 2021, et l'équipe d'évaluation s'est rendue dans le pays. L'équipe a interrogé 223 personnes, dont des membres du personnel du PAM du Siège, du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et du bureau de pays; des représentants du Gouvernement, des donateurs, des représentants d'autres entités des Nations Unies et des organisations non gouvernementales partenaires coopérants; et des bénéficiaires. La problématique femmes-hommes et l'inclusion sociale ont été soigneusement intégrées dans l'approche méthodologique de l'évaluation. Les normes déontologiques ont été appliquées afin de garantir le respect de la dignité et l'anonymat des personnes ayant participé à l'évaluation. L'équipe n'a pas rencontré de difficultés notables susceptibles de compromettre la validité globale de l'évaluation.

### Contexte

4. Sri Lanka est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure qui compte 23 millions d'habitants. Il se classe au 72<sup>e</sup> rang sur 189 pays d'après l'indice de développement humain<sup>1</sup> de 2020, et au 90<sup>e</sup> rang sur 162 pays selon l'indice d'inégalité de genre<sup>2</sup> de 2020. Quarante-vingt-un pour cent de la population réside dans les zones rurales, et l'agriculture reste l'épine dorsale de l'économie: près de 50 pour cent des ruraux sont de petits exploitants agricoles<sup>3</sup>.
5. D'après l'indice de la faim dans le monde de 2021, le niveau de la faim est considéré comme modéré à Sri Lanka, qui se classe au 65<sup>e</sup> rang sur 116 pays<sup>4</sup>. Au cours des dix dernières années, le pays a réalisé d'importants progrès dans la réduction de la faim grâce à l'amélioration des conditions économiques, et fin 2016, le nombre de personnes vivant dans la pauvreté avait été réduit de plus de la moitié<sup>5</sup>. Cependant, la pandémie de COVID-19 a entraîné une aggravation de la pauvreté et un risque accru d'insécurité alimentaire dans l'ensemble de la population<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. [Rapport mondial sur le développement humain. La prochaine frontière: Le développement humain et l'Anthropocène.](#)

<sup>2</sup> Ibid.







<sup>3</sup> Fonds international de développement agricole. [Sri Lanka country page.](#)

<sup>4</sup> [Indice de la faim dans le monde. Scores du classement 2021.](#)

<sup>5</sup> Banque mondiale. 2020. [Poverty & Equity Brief. South Asia. Sri Lanka.](#)

<sup>6</sup> Banque mondiale. 2021. [Sri Lanka Development Update 2021: Economic and Poverty Impact of COVID-19.](#)

6. Le classement de Sri Lanka selon l'Indice mondial des disparités entre hommes et femmes (102<sup>e</sup> rang sur 153 pays) se détériore, en particulier au regard des indicateurs économiques et politiques<sup>7</sup>. Cependant, le taux d'alphabétisation des femmes et des hommes âgés de 15 à 24 ans est également élevé, et atteint 99 pour cent<sup>8</sup>. L'étude sur les moyens de combler le déficit en nutriments, menée par le PAM en 2019 a fait ressortir que la dénutrition (émaciation et retard de croissance) et la surnutrition (surpoids et obésité) sont des problèmes préoccupants. Sri Lanka est très vulnérable face aux changements climatiques et, selon l'indice mondial des risques climatiques, se classe au 30<sup>e</sup> rang sur les 180 pays les plus touchés par des phénomènes météorologiques extrêmes.

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (en millions) (1)	23	2020
	Indice de développement humain (classement) (2)	72 (sur 189)	2020
	Indice de la faim dans le monde (score et classement) (3)	16 (65 sur 116)	2021
	Indice taille/âge (retard de croissance – modéré ou grave), prévalence chez les enfants moins de 5 ans (en pourcentage) (4)	17,3	2016
	Indice poids/taille (émaciation – modérée ou sévère), chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (4)	15,1	2016
	Indice d'inégalité de genre (classement) (2)	90 (sur 162)	2020

Sources: (1) Banque mondiale. 2020. Données: Sri Lanka; (2) Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. [Rapport mondial sur le développement humain. La prochaine frontière: Le développement humain et l'Anthropocène. Briefing note for countries on the 2020 Human Development Report](#); (3) [Indice de la faim dans le monde. 2021 Sri Lanka](#); (4) Initiatives de développement. 2021. [Global Nutrition Report: Country Nutrition Profiles: Sri Lanka](#).

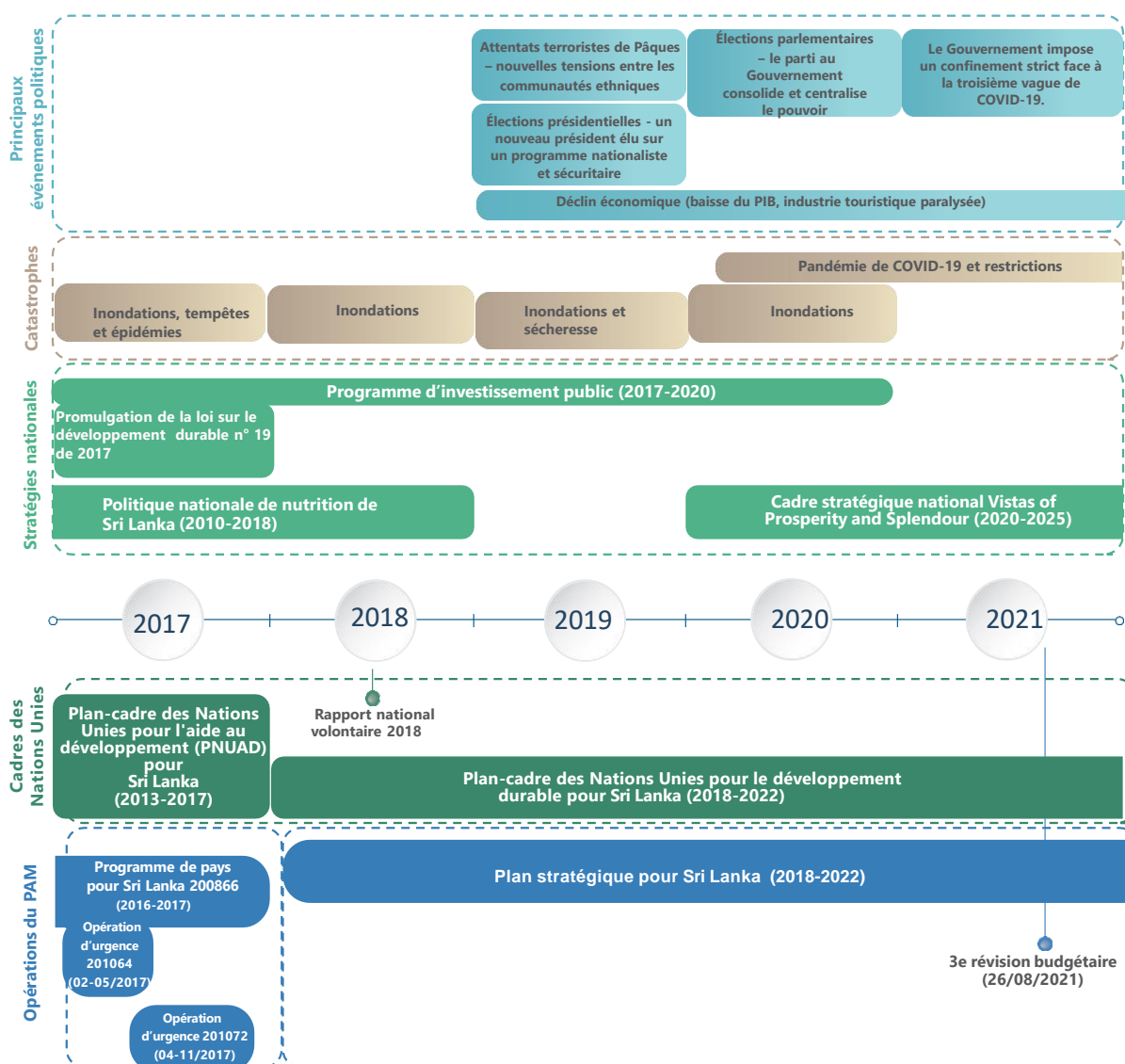
<sup>7</sup> Forum économique mondial. 2019. [Global Gender Gap Report 2020](#).

<sup>8</sup> Fonds des Nations Unies pour l'enfance. 2021. [La situation des enfants dans le monde 2021: Dans ma tête: Promouvoir, protéger et prendre en charge la santé mentale des enfants](#). Tableaux statistiques: Éducation.

## Plan stratégique de pays du PAM

7. Le PSP actuel prévoit explicitement de passer de l'assistance directe aux bénéficiaires à l'assistance technique et au plaidoyer pour s'attaquer aux causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition et appuyer le relèvement et la résilience à long terme tout en maintenant une capacité d'intervention dans les situations d'urgence. L'appui du PAM consiste à renforcer les capacités nationales, y compris la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, l'assistance alimentaire en nature et les transferts de type monétaire. La figure 1 illustre les principaux faits nouveaux survenus dans le contexte national, les priorités et domaines d'activité stratégiques du PAM, ainsi que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

**Figure 1: Contexte national et vue d'ensemble des opérations du PAM à Sri Lanka (2017-2021)**

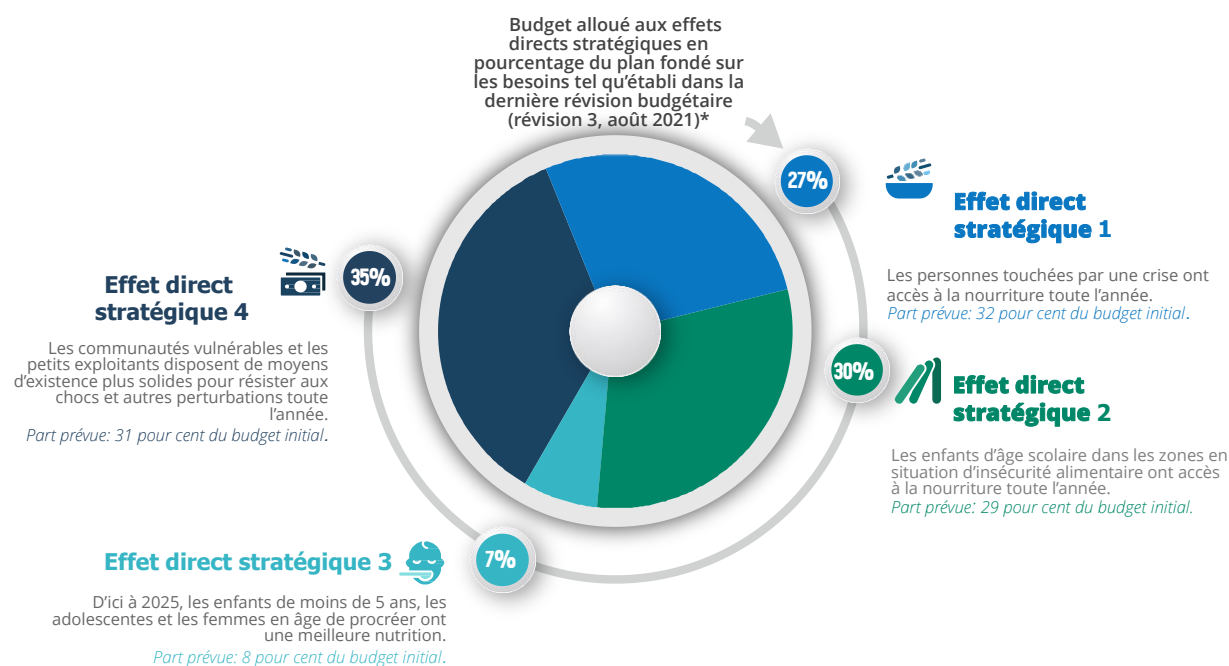


\* Le Plan stratégique pour Sri Lanka (2018-2022) fait suite au programme de pays pour Sri Lanka 200866 (2016-2017); à l'opération d'urgence 201064 – Activités de préparation spéciales à Sri Lanka en raison des graves répercussions de la sécheresse (février-mai 2017); et à l'opération d'urgence) 201072 – Aide d'urgence aux ménages les plus vulnérables touchés par la sécheresse (avril-novembre 2017).

Source: Figure établie par le Bureau de l'évaluation à partir de la version intégrale du rapport d'évaluation.

8. Le plan fondé sur les besoins du PSP initial était de 46,6 millions de dollars (figure 2). Le PSP a été révisé à trois reprises au cours de la période 2018-2021. En août 2021, la troisième révision prévoyait une augmentation des besoins aux titres des effets directs stratégiques 2 et 4 jusqu'en décembre 2022 en réponse à la crise de la COVID-19, ce qui portait le plan fondé sur les besoins révisés à 53,97 millions de dollars<sup>9</sup>. En janvier 2022, le PSP était financé à hauteur de 69 pour cent. L'affectation des contributions des donateurs s'est faite principalement au niveau des activités (60 pour cent) et au niveau national (37 pour cent).

**Figure 2: Vue d'ensemble des ressources du PSP (2018-2022) pour Sri Lanka**



\* La proportion du budget allouée à chaque effet direct stratégique par rapport au plan fondé sur les besoins défini dans la troisième et dernière révision budgétaire et au budget initial, a été déterminée au niveau des coûts opérationnels totaux, hors coûts d'appui directs et indirects.

Abbreviations: EDS = effet direct stratégique; CAD = coûts d'appui directs; CAI = coûts d'appui indirects.

<sup>9</sup> Une quatrième révision du PSP effectuée à la mi-2022 visait à faire face à l'augmentation des besoins humanitaires due à la crise financière en cours, portant le budget total à 117,3 millions de dollars. Les changements apportés par cette révision ne sont pas pris en compte dans la présente évaluation, car ils sont intervenus après l'achèvement de l'évaluation.

9. En ce qui concerne les bénéficiaires, le pourcentage le plus élevé de bénéficiaires effectifs par rapport aux bénéficiaires prévus a été atteint en 2019, soit 222,2 pour cent (tableau 2); le pourcentage moyen pour les autres années (2018, 2020 et 2021) était de 74 pour cent. Le PAM a maintenu un ratio presque équilibré de 50 pour cent de femmes et d'hommes bénéficiaires, tant dans les nombres prévus que dans les nombres effectifs.

TABLEAU 2: BÉNÉFICIAIRES DE PRODUITS ALIMENTAIRES ET D'ESPÈCES, PAR ANNÉE ET PAR SEXE							
Année		Femmes	%	Hommes	%	Total	%
2018	Nombre prévu	94 160	79,1	93 840	79	188 000	79,1
	Nombre effectif	74 473		74 159		148 632	
2019	Nombre prévu	78 320	219,2	77 680	225,2	156 000	222,2
	Nombre effectif	171 689		174 944		346 633	
2020	Nombre prévu	57 452	71,6	56 548	71,2	114 000	71,4
	Nombre effectif	41 113		40 261		81 374	
2021	Nombre prévu	151 791	59,7	153 347	60,7	305 138	60,2
	Nombre effectif	90 619		93 064		183 683	

Source: Rapports de l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace, CM-R001b et CM-R020.

## Constatations issues de l'évaluation

**Dans quelle mesure le positionnement stratégique, le rôle et les contributions spécifiques du PAM sont-ils adaptés aux priorités nationales, aux besoins de la population et aux atouts du PAM?**

### *Pertinence et concordance*

10. Le PSP a été conçu sur la base d'une analyse approfondie du pays et concorde bien avec les grands cadres d'action du Gouvernement, notamment les priorités définies dans le document Vision 2025 du Gouvernement. Le PSP a été délibérément harmonisé avec les stratégies et plans d'action sectoriels liés à la réalisation de l'objectif de développement durable (ODD) 2 et avec les liens transversaux avec les ODD 1, 3, 4, 5, 13 et 17<sup>10</sup>. Les plans du PSP prévoyant le passage d'une assistance en nature et de type monétaire à un appui technique au programme national de repas scolaires étaient conformes aux politiques nationales visant à accroître le taux d'assiduité scolaire. Compte tenu de la situation économique, du risque de catastrophes naturelles et de la COVID-19, l'augmentation de l'appui au renforcement des capacités visant à améliorer les filets de sécurité réactifs face aux chocs était très pertinente.
11. L'accent mis sur l'amélioration de la nutrition des femmes, des adolescentes et des enfants de moins de 5 ans et la prise en compte de la nutrition dans la conception et la mise en œuvre de tous les effets directs stratégiques sont restés très pertinents; toutefois, si les activités relevant de l'effet direct stratégique 3 avaient été limitées aux femmes enceintes ou allaitantes, aux adolescentes et aux enfants de moins de 2 ans, elles auraient pu remédier plus efficacement à la dégradation de la situation nutritionnelle.

<sup>10</sup> Examen indépendant réalisé à la demande du PAM. 2017. *National Strategic Review of Food Security and Nutrition: Towards Zero Hunger*.



### **Réponse aux besoins des plus vulnérables**

12. Lorsque les activités du PSP étaient mises en œuvre dans le cadre des programmes nationaux de protection sociale, le PAM ciblait les plus vulnérables. Il s'agissait notamment des femmes vulnérables ex-combattantes dépendant de moyens d'existence agricoles précaires (au titre de l'effet direct stratégique 4), des femmes vulnérables recevant une aide sous forme de distribution de Thripsha<sup>11</sup> dans les centres de santé maternelle (effet direct stratégique 3) et des femmes enceintes ou allaitantes vulnérables dans les districts pauvres et touchés par l'insécurité alimentaire dans le cadre de la riposte face à la COVID-19 mise en œuvre par le système de protection sociale Samurdhi (effet direct stratégique 4). Pour certaines activités, le PAM a ciblé les divisions les plus pauvres des districts les plus vulnérables en se fondant sur les évaluations de la sécurité alimentaire, l'analyse des données gouvernementales sur la pauvreté et les zones les plus touchées par les changements climatiques.
13. Cependant, certaines initiatives du PSP ne ciblaient pas directement les plus vulnérables. Par exemple, le projet de renforcement de la résilience R5n<sup>12</sup> (effet direct stratégique 4) était conçu à l'intention d'agriculteurs relativement bien établis afin que les moyens de production offerts puissent être utilisés fructueusement. De même, l'initiative de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (effet direct stratégique 4) visait les agriculteurs susceptibles de devenir des modèles pour l'utilisation de nouvelles technologies appropriées. Les initiatives de renforcement des capacités du pays étaient en général concentrées sur les travaux stratégiques et orientés vers l'élaboration de politiques au niveau national et, partant, elles n'étaient pas censées cibler directement les plus vulnérables.

### **Adaptations à l'évolution des contextes**

14. Le PSP avait une portée délibérément large, ce qui a permis au PAM de maintenir avec succès sa pertinence au fil du temps en faisant preuve de souplesse et de réactivité pour adapter ses interventions dans des situations qui évoluent rapidement. Pendant la pandémie de COVID-19, par exemple, les fonds qui n'étaient pas dépensés pour une activité (projet de renforcement de la résilience R5n) étaient réaffectés aux programmes nationaux de filets de sécurité. Les évaluations de la vulnérabilité sont l'un des domaines de compétence reconnus du PAM qui sont nécessaires dans le contexte en évolution à Sri Lanka et contribuent directement à sa capacité de s'adapter à l'évolution de la situation.
15. La réorientation stratégique envisagée, consistant à passer de l'assistance alimentaire directe et de type monétaire au renforcement des capacités du pays, est restée pertinente pendant la période couverte par le PSP. Cependant, la réactivité du bureau de pays face aux demandes ad hoc du Gouvernement a pesé sur sa capacité à se concentrer sur les activités de renforcement des capacités du pays à long terme.

### **Partenariats stratégiques**

16. Le Gouvernement sri-lankais est le principal partenaire stratégique avec lequel le PAM travaille depuis longtemps, et ce partenariat clé sous-tend la conception et la mise en œuvre du PSP. Le PAM interagit avec différents ministères au niveau national et au niveau des districts, mais il a travaillé principalement avec l'Unité de gestion des projets du

---

<sup>11</sup> Le Thripsha est un aliment nutritif spécialisé produit localement et fourni comme complément alimentaire sec à emporter à toutes les femmes enceintes ou allaitantes et aux enfants de moins de 5 ans souffrant de malnutrition.

<sup>12</sup> Projet visant à renforcer la résilience des communautés vulnérables de Sri Lanka face aux chocs naturels récurrents au moyen de la diversification des moyens d'existence.

Gouvernement. Cette approche s'est avérée efficace, car elle a facilité la coordination de la mise en œuvre du PSP entre un grand nombre d'organismes publics.

17. La coordination des questions opérationnelles a bien fonctionné, mais la planification à long terme des questions plus stratégiques a été plus difficile. Le PSP prévoyait un recentrage de l'action du PAM sur le renforcement des capacités du pays, mais la force du partenariat entre le PAM et le Gouvernement repose en grande partie sur la perception que le PAM apporte une valeur ajoutée principalement par le transfert direct de produits alimentaires et d'espèces.
18. Les acteurs clés ont indiqué que si la collaboration entre les entités des Nations Unies avait été limitée par le passé, les responsables de ces entités s'efforçaient activement de changer cette situation par l'intermédiaire du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (2023-2027). Le PAM est reconnu comme l'un des principaux chefs de file de l'équipe de pays des Nations Unies, et ses activités en matière de sécurité alimentaire, de nutrition, de gestion des catastrophes et d'analyse de la vulnérabilité sont très pertinentes pour le Plan-cadre de coopération. La participation du PAM à différents groupes de résultats a contribué à améliorer la cohérence et l'harmonisation.
19. Le rôle de chef de file, la coordination et les partenariats du PAM en relation avec les réseaux du mouvement Renforcer la nutrition ont permis de faciliter la collaboration avec de multiples partenaires. La collaboration avec la société civile a toutefois été limitée, ce qui a renforcé la dépendance du PAM à l'égard d'un réseau complexe et mouvant d'institutions publiques débordées et manquant de ressources. Des liens doivent être établis entre le PAM et d'autres organisations communautaires pour pérenniser les gains obtenus grâce aux activités visant à faire évoluer les comportements en matière de nutrition et à renforcer la résilience qui sont actuellement mises en œuvre avec l'appui direct du PAM.

### **Quelles sont la portée et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le plan stratégique pour Sri Lanka?**

20. Dans l'ensemble, il ressort de l'évaluation que les effets directs stratégiques 3 et 4 étaient les plus susceptibles de contribuer à l'objectif global du PSP, à savoir éliminer la faim et réduire la malnutrition. En s'attaquant aux causes sous-jacentes et en appuyant le relèvement et la résilience à long terme, ces effets directs stratégiques se sont révélés essentiels pour permettre au PSP de passer des interventions d'urgence au renforcement des capacités grâce à une assistance technique et à un appui à l'élaboration des politiques. L'engagement énoncé dans le PSP d'intégrer une dimension nutritionnelle (un thème transversal) dans tous les effets directs stratégiques a constitué un défi pour la mise en œuvre d'activités relevant de certains d'entre eux sur le terrain.

### ***Effet direct stratégique 1: Les personnes touchées par une crise ont accès à la nourriture toute l'année***

21. L'effet direct stratégique 1 a été conçu pour fournir une assistance alimentaire sous forme de produits alimentaires et de transferts de type monétaire aux ménages vulnérables touchés en cas de nouveaux chocs. Toutefois, le Gouvernement n'ayant pas demandé un tel appui, les activités relevant de l'effet direct stratégique 1 n'ont pas été pleinement mises en œuvre au cours de la période 2018-2021. Dans le cadre de la riposte face à la pandémie, le PAM a cependant fourni des rations à emporter aux élèves pendant deux semaines à la demande du Gouvernement et d'un donateur. L'un des inconvénients de cette approche était la probabilité que les rations soient partagées par toute la famille, c'est-à-dire que l'impact nutritionnel potentiel sur les personnes les plus vulnérables (femmes enceintes ou allaitantes et très jeunes enfants) soit certainement limité.

***Effet direct stratégique 2: Les enfants d'âge scolaire dans les zones en situation d'insécurité alimentaire ont accès à la nourriture toute l'année***

22. L'assistance alimentaire directe fournie au titre de l'effet direct stratégique 2 a été limitée, imprévisible et largement déterminée par les donateurs et l'offre. Conformément à un accord conclu avec le Gouvernement, le bureau de pays a transféré au programme national de repas scolaires la responsabilité de la distribution d'assortiments alimentaires complets aux écoliers de la province du Nord début 2018, mais a continué à fournir des quantités limitées de poisson en conserve jusqu'à mi-2019. Pendant les longues périodes de fermeture des écoles liée à la pandémie de COVID-19, le PAM, à la demande du Gouvernement, a appuyé la distribution de rations à emporter en fournissant une subvention indirecte au Ministère de l'éducation en 2020-2021. Rien ne permet d'affirmer que les rations alimentaires en nature distribuées au titre de l'effet direct stratégique 2 ont contribué aux résultats obtenus en matière d'éducation ou de nutrition. Des options de ciblage tenant davantage compte de la nutrition pour les contributions en nature auraient pu être envisagées.
23. L'assistance technique du PAM, l'échange de connaissances et la formation d'un groupe consultatif technique ont conduit le Gouvernement à autoriser l'utilisation à titre expérimental du modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale et en fin de compte à mettre en place un programme national de repas scolaires à dimension nutritionnelle. Le projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale a permis de fournir des repas nutritifs aux écoliers, mais la crise économique et la forte hausse des prix des denrées alimentaires l'ont rendu peu rémunérateur pour certaines des femmes fournissant les plats cuisinés.

***Effet direct stratégique 3: D'ici à 2025, les enfants de moins de 5 ans, les adolescentes et les femmes en âge de procréer ont une meilleure nutrition***

24. Dans le cadre de cet effet direct stratégique, le PAM a réussi à convaincre le Gouvernement d'améliorer la qualité du Thriposha en respectant les normes mondiales; il est donc probable que les enfants de moins de 5 ans et les femmes enceintes ou allaitantes en bénéficieront.
25. Les activités de plaidoyer et de recherche du PAM concernant le riz enrichi ont permis de renforcer l'aptitude du Gouvernement à établir des réglementations et des directives. Toutefois, l'absence de financement public pour le programme et la priorité accordée aux élèves du primaire plutôt qu'aux groupes présentant une prévalence plus élevée d'anémie ferriprive (femmes enceintes ou allaitantes, femmes en âge de procréer, adolescentes et enfants de moins de 5 ans) pourraient compromettre la réalisation de cet effet direct stratégique.
26. Le PAM a fourni une assistance technique qui a permis de renforcer les capacités du Gouvernement grâce à des activités de formation et d'appui à l'élaboration des politiques. Toutefois, comme il s'agissait de projets pilotes à court terme, les changements relatifs à la mise en œuvre des politiques et des programmes qu'il aurait fallu apporter en conséquence sont souvent restés lettre morte, faute de financement pluriannuel et du suivi systématique nécessaire à un changement durable.

***Effet direct stratégique 4: Les communautés vulnérables et les petits exploitants disposent de moyens d'existence plus solides pour résister aux chocs et autres perturbations toute l'année***

27. Les résultats les plus prometteurs ont été liés à l'effet direct stratégique 4, qui avait bénéficié d'un financement pluriannuel adéquat pour plusieurs projets clés. Les activités axées sur les moyens d'existence ont été généralement bien accueillies par les agriculteurs ciblés. Les activités de renforcement de la résilience ont ralenti en raison de la pandémie de COVID-19, mais certaines activités telles que la remise en état de petits systèmes d'irrigation ont permis d'augmenter l'intensité des cultures ainsi que la quantité et la diversité des aliments produits. La composante Espèces contre travail a fourni une assistance d'urgence aux personnes vulnérables touchées par la crise économique aggravée par la crise de la COVID-19.
28. La formation dispensée par le PAM visant à améliorer la planification nationale des mesures à prendre en cas de catastrophe et la capacité d'intervention du personnel de la fonction publique au niveau des districts a été efficace. Cependant, en raison du taux de renouvellement élevé des membres de ce personnel, les résultats de cette activité ont souvent été perdus.
29. La protection sociale est une priorité relativement nouvelle pour le PAM à Sri Lanka et sa visibilité et son financement sont limités. Dans ce contexte, le renforcement des capacités liées à la numérisation des programmes de protection sociale s'est révélé efficace et le nombre total de fonctionnaires formés a dépassé les objectifs. Le PAM a également fourni des transferts de type monétaire aux femmes enceintes ou allaitantes dans six districts exposés aux inondations et à la sécheresse.

***Principes humanitaires et protection***

30. L'attention portée à la protection et à la responsabilité à l'égard des populations touchées a été manifeste tout au long du PSP. Les bénéficiaires ont pu recevoir une assistance sans se heurter à des problèmes de protection ou de sécurité et dans le respect de leur dignité. Compte tenu du peu de mobilité du personnel du bureau de pays pendant la pandémie, le PAM a eu recours au contact à distance, notamment aux entretiens téléphoniques, pour assurer le suivi des projets et la poursuite du dialogue avec les bénéficiaires. Une place importante a été faite au handicap et le personnel du bureau de pays a eu accès à une formation sur l'inclusion du handicap; un audit sur l'accès des personnes handicapées a également été réalisé.
31. Le PAM a commencé à normaliser les mécanismes de remontée de l'information des communautés et s'est appuyé sur des opérateurs et des agents de terrain qualifiés. Les procédures opératoires normalisées ont également été révisées pour recevoir et traiter les signalements de harcèlement sexuel et d'exploitation et d'atteintes sexuelles; aucun cas n'a été signalé pendant la période couverte par la présente évaluation. Une formation sur l'inclusion du handicap a été organisée pour le personnel du bureau de pays.

***Problématique femmes-hommes***

32. La problématique femmes-hommes a été intégrée dans le PSP de plusieurs manières, notamment par l'égalité d'accès des femmes et des hommes à la formation, par des activités de formation axées sur la nutrition pour les femmes et par la sélection de femmes en tant que décisionnaires sur un pied d'égalité pour tous les projets. Le bureau de pays a recruté un responsable à temps plein de la problématique femmes-hommes pour appuyer la prise en compte systématique de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes.

33. Malgré cela, les activités ne peuvent pas encore être considérées comme de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes, comme le prévoyait le PSP. Il est nécessaire d'améliorer le suivi de la problématique femmes-hommes et de faire en sorte que toutes les activités tiennent compte de cette problématique. C'est notamment le cas pour le projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale, où l'effet négatif de la hausse des prix des produits alimentaires et de la réduction du budget national alloué au programme national de repas scolaires sur le revenu des femmes fournissant les plats cuisinés n'a pas été pris en compte.

### ***Durabilité***

34. Certaines activités telles que le programme national de repas scolaires (activité 2, effet direct stratégique 2), la distribution de Thriposha (activité 5, effet direct stratégique 3) et la préparation aux situations d'urgence et interventions en cas de crise (activité 7, effet direct stratégique 4) sont plus susceptibles d'être durables que d'autres. L'une des défis était que les engagements de financement étaient relativement à court terme et leur renouvellement souvent incertain, ce qui limitait la planification stratégique à long terme et compromettait la durabilité. En outre, le PAM a travaillé en partenariat presque exclusivement avec les pouvoirs publics et était donc très dépendant de leur personnel et de leurs systèmes, qui étaient nombreux mais manquaient de ressources.
35. La forte mobilité du personnel de la fonction publique et son taux de renouvellement élevé, combinés à l'approche du PAM consistant à organiser des sessions de formation en cours d'emploi ponctuelles ou répétées pour les membres de ce personnel, n'ont pas permis de renforcer durablement les capacités. Une approche plus systémique est nécessaire, notamment le passage d'une formation continue en cours d'emploi à un renforcement des capacités avant l'emploi, avec des activités telles que la mise à jour des programmes d'études avant l'emploi dans les institutions qui forment les personnes pour les services publics ou l'appui des systèmes de gestion des fonctionnaires nationaux qui renforcent les compétences en cours d'emploi.

### ***Lien entre action humanitaire, développement et paix***

36. Le PSP était censé faciliter les liens entre l'action humanitaire, les activités de développement et la recherche de la paix, bien qu'aucune stratégie explicite n'ait été formulée pour y parvenir. Les projets du PAM au nord et au sud, y compris ceux qui ciblent les femmes ex-combattantes et les autres femmes touchées par le conflit, étaient bien placés pour s'attaquer à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition, qui sont les causes profondes du conflit. La composante Espèces contre travail du projet phare du PAM de renforcement de la résilience au moyen de la diversification des moyens d'existence (R5n) a permis d'apporter un secours humanitaire tout en s'attaquant aux causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire.

### **Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources efficacement pour contribuer à l'obtention des produits escomptés et à la réalisation des effets directs stratégiques définis dans le plan stratégique de pays?**

#### ***Respect des délais impartis***

37. Le taux d'utilisation des ressources disponibles a varié entre 66 pour cent pour l'effet direct stratégique 2 et 81 pour cent pour l'effet direct stratégique 4. Les retards intervenus dans la mise en œuvre étaient dus à l'incertitude des financements, à la nécessité d'obtenir de multiples approbations et à la lenteur des flux de trésorerie dans le cadre de processus publics complexes. Les restrictions liées à la pandémie ont également entraîné des retards dans les produits et ont amené le PAM à demander une prolongation sans frais pour mener à bien certaines activités.

38. Des raisons internes au PAM ont également retardé les produits escomptés. Par exemple, des activités aux attentes ambitieuses, comme le changement de comportement, n'ont bénéficié que d'une année de financement (par exemple, le projet CHANGE). De même, les activités intersectorielles complexes nécessitant une coordination entre différents ministères, comme un projet d'adaptation aux changements climatiques, ont accusé des retards.
39. En ce qui concerne la perception des bénéficiaires au regard de l'assistance, les participants aux activités Espèces contre travail et les femmes enceintes ou allaitantes qui ont reçu des paiements en espèces se sont généralement déclarés satisfaits de ces paiements, notamment de leur rapidité.

### ***Couverture et ciblage***

40. L'approche de ciblage du PSP a toujours pris en compte la vulnérabilité, en particulier celle des femmes et des enfants, qui découle de la pauvreté persistante, du manque de disponibilités alimentaires et de l'accessibilité économique des aliments nutritifs. Le projet phare du PSP, à savoir le projet de renforcement de la résilience R5n, est exécuté dans les divisions vulnérables de cinq des districts les plus vulnérables de Sri Lanka. La présence du PAM sur le terrain a également contribué à assurer la pertinence du ciblage et de la couverture.
41. Toutefois, certains défis subsistent. Par exemple, le PSP prévoyait clairement de cibler en priorité les enfants de moins de 5 ans, les adolescentes et les femmes en âge de procréer, mais plusieurs activités ont ciblé la population générale et les enfants d'âge scolaire. De même, alors que l'objectif du PAM énoncé dans le programme de repas scolaires était de se concentrer principalement sur le secteur des plantations, le projet d'alimentation scolaire utilisant la production locale n'a pas couvert ce secteur.

### ***Rapport coût-efficacité***

42. Le Gouvernement a couvert une part importante des coûts de mise en œuvre du PSP grâce à la participation directe de fonctionnaires et à l'utilisation de bureaux, d'équipements et de moyens de transport publics, ce qui a permis au PAM d'améliorer son rapport coût-efficacité. Parmi les facteurs qui ont nui à l'efficacité, il faut citer la complexité des structures gouvernementales et la rotation fréquente du personnel de la fonction publique, ainsi que les capacités et les ressources limitées dont disposent les services ministériels aux niveaux national et infranational pour atteindre les objectifs de planification convenus.
43. Le PAM a fait preuve de réactivité en veillant à ce que les activités soient achevées dans les délais, comme en témoigne la tendance à la hausse du recrutement des ressources humaines dans le bureau de pays, dont la structure du personnel et les effectifs ont été stratégiquement adaptés pour que le partenariat avec le Gouvernement soit renforcé et que l'appropriation nationale soit favorisée. Les membres du personnel ont toutefois été impliqués dans un trop grand nombre d'initiatives simultanées, et le personnel lui-même a eu l'impression que la qualité de l'assistance technique offerte en souffrait parfois.

### ***Autres mesures envisagées concernant le rapport coût-efficacité***

44. Le PAM a étudié d'autres modalités de programmation offrant un bon rapport coût-efficacité, conformément à son engagement général de passer des transferts directs au renforcement des capacités du pays. Ainsi, la composante nutritionnelle étant sous-financée, le PAM a recensé les possibilités de collaboration pour le financement et la promotion des activités liées à la nutrition. De même, le PAM a également recherché des solutions de remplacement efficaces et peu coûteuses en nouant des partenariats avec d'autres entités des Nations Unies pour certaines de ses activités. Il a plaidé pour une amélioration du rapport coût-efficacité auprès du Gouvernement, notamment en

promouvant l'alimentation scolaire utilisant la production locale comme une solution potentiellement plus économique pour les livraisons de produits alimentaires dans le cadre du programme national de repas scolaires. Lorsque des gains d'efficacité ont été réalisés, par exemple en numérisant l'enregistrement des bénéficiaires et les transferts de type monétaire, le PAM a préconisé que le Gouvernement reproduise ou étende ces approches dans les programmes nationaux.

**Quels sont les facteurs qui expliquent les résultats obtenus par le PAM et la mesure dans laquelle le changement d'orientation stratégique attendu au titre du plan stratégique de pays a pu être concrétisé?**

***Prévisibilité, adéquation et souplesse du financement***

45. Environ deux tiers du budget initial du plan fondé sur les besoins du PSP étaient financés en janvier 2022 (figure 2). L'effet direct stratégique 4 était le domaine d'intervention qui intéressait le plus les donateurs du PAM, et le bureau de pays a réussi à mobiliser des ressources adéquates, prévisibles et flexibles. En revanche, la nature ponctuelle ou à court terme de plusieurs initiatives a nui à leurs perspectives de durabilité à long terme. De plus, une grande partie des financements du PSP étaient préaffectés au niveau des activités ou à un niveau inférieur (60 pour cent). De ce fait, les programmes ont perdu en souplesse et l'accent a été mis sur les préférences des donateurs. Les préférences en matière de financement ont également eu des répercussions sur les domaines de réorientation stratégique envisagés dans le PSP. Par exemple, le plus grand intérêt porté aux activités de résilience était conforme au changement d'orientation stratégique défini dans le PSP, mais le faible intérêt des donateurs pour les activités de renforcement des capacités du pays liées à la nutrition et à l'alimentation scolaire a considérablement freiné les progrès dans ces domaines.

***Réactivité face à des circonstances opérationnelles changeantes***

46. Le PSP a offert une plus grande flexibilité que le programme de pays précédent et a permis d'apporter une riposte dynamique face à la pandémie de COVID-19. Il a fait preuve d'une bonne capacité d'adaptation, comme en témoignent les interventions menées face à un certain nombre d'événements survenus pendant sa mise en œuvre, le plus notable étant la pandémie. Le PAM a été en mesure de répondre à l'évolution des circonstances en augmentant l'appui aux personnes vulnérables grâce aux révisions du PSP et en déplaçant les fonds entre les effets directs stratégiques lorsque les donateurs le permettaient.
47. Face à la pandémie, le financement de l'effet direct stratégique 4 a été augmenté pour appuyer l'initiative des potagers familiaux et les transferts de type monétaire en faveur des femmes enceintes ou allaitantes ont été augmentés. De même, face à la pénurie de maïs causée par la décision soudaine du Gouvernement d'interdire les importations de maïs, les ressources de l'effet direct stratégique 4 ont été réaffectées en 2020 à l'achat de maïs pour la production de Thriposha au titre de l'effet direct stratégique 3. Tout en s'adaptant à l'évolution de la situation, le PAM a continué à se concentrer sur le renforcement des capacités du pays et sur les programmes de développement à long terme, conformément à son objectif stratégique.

**Conclusions**

48. Le PSP concordait parfaitement avec les priorités nationales et celles du système des Nations Unies et favorisait l'établissement de relations solides avec le Gouvernement. Les raisons justifiant le passage de l'assistance humanitaire directe au renforcement des capacités ont été corroborées par l'appui minimal que le Gouvernement a demandé en matière d'assistance d'urgence au cours de la période évaluée.

49. La réorientation du PAM visant à privilégier la prise en compte systématique des questions de nutrition au titre de tous les effets directs stratégiques et le renforcement des capacités du pays en matière de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise, de renforcement de la résilience et de nutrition est restée très pertinente compte tenu du risque de catastrophes naturelles, des niveaux de dénutrition qui restent élevés et de la situation économique incertaine. De plus, elle a été appréciée par le Gouvernement, notamment pour ce qui concerne les effets directs stratégiques 3 et 4, mais les changements fréquents de priorités politiques et de personnel ont constitué un défi, et l'adoption d'une approche plus systémique du renforcement des capacités nationales était souhaitable dans certains domaines.
50. La performance satisfaisante des activités relevant des effets directs stratégiques axés sur la nutrition et la résilience a été saluée par les parties prenantes et a montré qu'il était possible d'obtenir de bons résultats sous réserve d'assurer un suivi stratégique et de bénéficier d'un financement soutenu. Toutefois, le PAM doit recentrer la stratégie du PSP dans les domaines où il dispose d'un avantage comparatif, notamment la préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crise (par exemple, avec les évaluations de la vulnérabilité, la cartographie des catastrophes et la planification des interventions d'urgence), le renforcement de l'efficacité des filets de sécurité sociale grâce à la numérisation et l'amélioration de la productivité et des débouchés pour les petits exploitants agricoles.
51. Le PAM s'est adapté et a réagi efficacement face à la pandémie de COVID-19. Il a été perçu par le Gouvernement et les autres entités des Nations Unies comme prévoyant, réactif et souple. Toutefois, il faut concilier la capacité d'adaptation avec le maintien de la cohérence en général et de la cohérence avec la stratégie du PSP en particulier.
52. Le ciblage géographique et individuel s'est avéré difficile au titre de certains effets directs stratégiques, souvent parce que les fonds étaient préaffectés par les donateurs et qu'il fallait satisfaire certaines demandes du Gouvernement ponctuelles, donc non prévues dans la conception du PSP. L'approche du PAM en matière de ciblage était satisfaisante mais, compte tenu des préférences des donateurs et des demandes du Gouvernement, il n'a pas toujours été possible de venir en aide à certaines des personnes les plus vulnérables (notamment les femmes enceintes ou allaitantes, les adolescentes et les enfants de moins de 2 ans) au titre de certains effets directs stratégiques.
53. Les résultats obtenus par le PAM au regard des aspects transversaux tels que la protection et la responsabilité à l'égard des populations touchées étaient conformes aux attentes. Des progrès importants ont été réalisés s'agissant de l'intégration de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes, mais il fallait faire davantage pour atteindre les objectifs énoncés dans le PSP.
54. La pérennité des résultats obtenus au titre des effets directs stratégiques est incertaine, principalement en raison de la nature à court terme des projets, des incertitudes en matière de financement et de l'absence de liens stratégiques avec les autres partenaires de développement et la société civile.
55. Sur la base de l'expérience acquise, notamment par l'entremise du mouvement Renforcer la nutrition, une collaboration soutenue entre le PAM et d'autres partenaires des Nations Unies peut faciliter la mise en place d'une base de données factuelles et donner un élan à l'adoption d'une approche plus globale, plus intégrée et plus durable de la nutrition, de la protection sociale, de l'alimentation scolaire et de la préparation aux catastrophes et de leur gestion. Une collaboration de ce type établie sous les auspices du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable est essentielle pour assurer le succès des actions de plaidoyer nationales visant l'amélioration des stratégies et des politiques.



## Recommandations

N°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	<b>Élaborer le prochain plan stratégique de pays pour Sri Lanka en tenant compte du mandat fondamental du PAM et de ses avantages comparatifs qui répondent aux besoins prioritaires du Gouvernement.</b>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Siège et Gouvernement sri-lankais	Élevé	Décembre 2023
	1.1 Poursuivre la transition entre l'action humanitaire et les activités de développement entamée dans le plan stratégique de pays pour 2018-2022 et réduire la place accordée à l'intervention face à une crise en tant qu'effet direct stratégique dans le prochain plan stratégique de pays, compte tenu de la propre capacité d'intervention d'urgence de Sri Lanka.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional et Siège	Élevé	Novembre 2022
	1.2 Axer les futures activités du PAM relatives à l'intervention face à une crise sur l'appui à la préparation aux situations d'urgence et à l'intervention en cas de crise ainsi qu'à la riposte aux changements climatiques, y compris au niveau infranational, et s'employer à renforcer les liens de programmation entre les activités de renforcement de la résilience des communautés et le système de protection sociale réactif face aux chocs de Sri Lanka.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional et Siège	Élevé	Novembre 2022
	1.3 Renforcer l'engagement stratégique pris par le PAM d'améliorer la protection sociale, en plaidant auprès des partenaires gouvernementaux pour la mise en place d'un système de protection sociale tenant compte de la problématique femmes-hommes et à dimension nutritionnelle, ciblé de manière transparente et géré de manière efficace, en tant qu'élément fondamental de l'engagement pris par Sri Lanka d'atteindre les objectifs de développement durable.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Gouvernement	Élevé	Novembre 2022
	1.4 Élaborer dans le prochain plan stratégique de pays une stratégie relative à la nutrition qui soit mieux ciblée et tienne compte de la problématique femmes-hommes, et s'efforcer de concevoir et d'appuyer des ensembles intégrés d'activités communautaires établissant des liens entre la santé, la nutrition, la sécurité alimentaire et l'agriculture.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Division de la nutrition et Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes du Siège	Élevé	Décembre 2023

N°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	<b>Optimiser l'impact à long terme des programmes du PAM et améliorer la cohérence entre les effets directs stratégiques et les activités ainsi que la prise en compte de la problématique femmes-hommes et de la dimension nutritionnelle.</b>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	Décembre 2027
	2.1 Pour assurer la pérennité, et conformément aux meilleures pratiques mondiales, travailler plus explicitement avec les organisations communautaires d'agriculteurs, les acteurs indépendants de la société civile et le secteur privé au niveau du district, de manière à compléter et à appuyer les efforts du Gouvernement.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	Décembre 2027
	2.2 Étant entendu que le développement intégré prend du temps, concevoir une troisième phase du projet de renforcement de la résilience qui superpose différents types d'appui (y compris un appui lié à la nutrition) et se déroule sur toute la période du prochain plan stratégique de pays, et s'efforcer d'obtenir le soutien du Gouvernement et des donateurs pour ce modèle communautaire résilient face aux changements climatiques en tant que modèle susceptible d'être reproduit.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Gouvernement, donateurs	Moyen	Décembre 2027
	2.3 Veiller à ce que la problématique femmes-hommes et la nutrition soient prises en compte dans la conception et la mise en œuvre de toutes les activités afin d'améliorer les résultats en matière de nutrition.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	Décembre 2023
	2.4 Réexaminer les liens entre la conception du projet d'alimentation scolaire utilisant la production locale et les plans d'enrichissement du riz destinés à l'alimentation scolaire, afin que les initiatives menées dans les deux domaines ne soient pas contradictoires.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	Mars 2023
	2.5 Revoir la conception du projet pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale en collaboration avec le Gouvernement afin de s'assurer que les femmes fournissant des plats cuisinés ciblés sont correctement rémunérées pour leur travail face à la crise économique et à la réduction du budget alloué au programme national de repas scolaires et que les attentes liées à la production agricole sont réalistes et équilibrées compte tenu du temps disponible.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Programmes en milieu scolaire du Siège, Gouvernement	Élevé	Juin 2023

N°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	<b>Renforcer les partenariats stratégiques et opérationnels avec le Gouvernement aux niveaux national et infranational de concert avec les autres entités des Nations Unies.</b>	Opérationnel	Bureau de pays	Gouvernement, autres entités des Nations Unies	Élevé	Décembre 2026
	3.1 <i>Partenariat avec le Gouvernement</i> : Réexaminer et mettre à jour le mémorandum d'accord conclu entre le PAM et le Gouvernement. Ce processus devrait prévoir la participation de l'unité chargée de la gestion du projet et du Comité directeur national chargé des projets pour planifier le transfert de la responsabilité des programmes du PAM au Gouvernement au cours des prochaines années.	Opérationnel	Bureau de pays	Gouvernement, autres entités des Nations Unies	Élevé	Décembre 2026
	3.2 <i>Partenariat avec le système des Nations Unies</i> : Renforcer la collaboration et la cohérence avec d'autres entités clés des Nations Unies, notamment le Programme des Nations Unies pour le développement, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Fonds des Nations Unies pour la population et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, afin de défendre d'une seule voix les meilleures pratiques mondiales en matière de sécurité alimentaire, de nutrition, de protection sociale et de résilience communautaire face aux aléas climatiques.	Opérationnel	Bureau de pays	Gouvernement, autres entités des Nations Unies	Moyen	Décembre 2024
	3.3 <i>Partenariats en matière de financement</i> : Collaborer avec les partenaires des Nations Unies pour obtenir des financements pluriannuels souples de la part des donateurs, qui permettent au PAM et à ses partenaires gouvernementaux de cibler les groupes les plus vulnérables au moyen des modalités de transfert appropriées, et élaborer en se fondant sur des données factuelles des propositions de financement relatives à des interventions spécifiquement axées sur la nutrition.	Opérationnel	Bureau de pays	Gouvernement, autres entités des Nations Unies	Moyen	Décembre 2023

N°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	<p><b>Poursuivre les initiatives de renforcement des capacités du pays, en mettant l'accent sur les lacunes sectorielles prioritaires du Gouvernement.</b></p> <p>4.1 Réexaminer et recentrer l'approche de renforcement des capacités du pays utilisée dans le plan stratégique de pays afin de réduire la dépendance à l'égard des formations répétées. Par exemple, rechercher les possibilités d'appuyer le renforcement des compétences en cours d'emploi et les systèmes de gestion des ressources humaines au sein des institutions publiques.</p> <p>4.2 Poursuivre l'appui aux activités de renforcement des capacités du pays dans le domaine de la nutrition en élargissant la base de données factuelles grâce à des activités de suivi, d'évaluation et de recherche concernant directement le contexte sri-lankais. Par exemple, aider le Gouvernement à assurer le suivi de la production de la nouvelle formule du Thriposha ainsi que le suivi de son impact sur la situation nutritionnelle.</p> <p>4.3 Dans le prochain plan stratégique de pays, poursuivre la transition prévue qui consiste à passer de l'aide alimentaire et monétaire directe à l'appui à un programme national de repas scolaires, en investissant uniquement dans l'assistance technique (par exemple, dans les domaines de l'élaboration des politiques, du ciblage, de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes, ainsi que du suivi et de l'évaluation) afin d'aider le Gouvernement à cibler les ressources limitées dont il dispose pour mettre en place un programme national de repas scolaires qui réponde aux besoins des plus vulnérables.</p>	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Divisions du Siège	Moyen	Décembre 2024
		Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Divisions du Siège: Division des programmes – action humanitaire et développement, Division de la nutrition	Moyen	Mars 2024
		Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional et Divisions du Siège: Division des programmes – action humanitaire et développement, Division de la nutrition, Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Gouvernement	Moyen	Décembre 2024
		Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Division des Programmes en milieu scolaire du Siège, Gouvernement	Moyen	Décembre 2023

N°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type	Organe responsable	Autres entités concernées	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5	<b>Examiner le ciblage pour s'assurer qu'il tient compte des données factuelles les plus récentes et est harmonisé avec les objectifs du plan stratégique de pays et expliciter plus clairement l'engagement du plan stratégique de pays au service des personnes les plus vulnérables.</b>	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Divisions du Siège, partenaires des Nations Unies	Élevé	Décembre 2024
	5.1 En partenariat avec le Gouvernement et d'autres entités clés des Nations Unies, tirer parti des atouts du PAM en matière d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité ainsi que de coordination pour appuyer des systèmes de surveillance de la nutrition et de la sécurité alimentaire tenant compte de la problématique femmes-hommes et améliorer ainsi la disponibilité de données factuelles actualisées facilitant le ciblage et l'évaluation de la vulnérabilité dans les programmes.	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Divisions du Siège: Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division de la nutrition, partenaires des Nations Unies	Élevé	Décembre 2024
	5.2 Dans le cadre de l'effet direct stratégique 3, veiller à ce que les efforts de plaidoyer en faveur de la nutrition soient ciblés sur les groupes les plus vulnérables (femmes enceintes ou allaitantes, adolescentes et enfants de moins de 2 ans).	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Division de la nutrition du Siège, Fonds des Nations Unies pour l'enfance	Élevé	Décembre 2023
	5.3 Poursuivre le plaidoyer en faveur de l'enrichissement du riz, y compris en planifiant et en réalisant une étude d'impact et en élargissant la portée de l'action pour recenser les filets de sécurité sociale autres que le programme national de repas scolaires, qui pourraient cibler les personnes souffrant d'importantes carences nutritionnelles.	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional, Division de la nutrition du Siège, Gouvernement	Élevé	Décembre 2023

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

ODD	objectif de développement durable
PSP	plan stratégique de pays