



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

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 26–30 juin 2023

Distribution: générale	Point 7 de l'ordre du jour
Date: 12 mai 2023	WFP/EB.A/2023/7-E/1
Original: anglais	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 l'Égypte (2018–2023)

Résumé

La présente évaluation du plan stratégique de pays établi pour l'Égypte pour la période comprise entre juillet 2018 et décembre 2023 et du plan stratégique de pays provisoire de transition qui couvrait la période allant de janvier à juin 2018 a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM dans le cadre de ces plans. Fondée sur une approche consultative axée sur l'utilisation, elle a permis de répondre à un double objectif – rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage – et d'éclairer l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays.

L'évaluation a permis de constater que le plan stratégique de pays était conforme aux cadres, aux politiques et aux stratégies du Gouvernement égyptien et concordait avec la Vision 2030 définie par l'Égypte. La plupart des activités du PAM ont été correctement ciblées par la voie des systèmes publics qui ont permis de les intégrer dans les structures nationales de protection sociale.

Au titre de l'effet direct stratégique 1, l'alimentation scolaire, les rations à emporter et les transferts de type monétaire assortis de conditions ont permis de remédier à certains aspects de l'insécurité alimentaire, de la vulnérabilité et des insuffisances dans le domaine de l'éducation. Le PAM a résolument entrepris d'accroître la participation des femmes au moyen d'un programme de microprêts, de capitaux d'amorçage et d'ateliers consacrés au développement de l'activité commerciale. Les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 2 ont permis de renforcer la sécurité alimentaire, de développer l'allaitement maternel et de favoriser une alimentation plus

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.

Coordonnateurs responsables:

Mme A.-C. Luzot
Directrice de l'évaluation par intérim
courriel: anneclaire.luzot@wfp.org

M. H. Khaira
Chargé de l'évaluation
courriel: hansdeep.khaira@wfp.org

nutritive. Au titre de l'effet direct stratégique 3, le PAM s'est employé dans le cadre du programme portant sur les 1 000 premiers jours à diffuser des connaissances cruciales sur la nutrition, par la voie d'activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements, ainsi qu'à œuvrer auprès des pouvoirs publics pour contribuer à l'élaboration des politiques. La résilience des petits exploitants agricoles a été renforcée au titre de l'effet direct stratégique 4, mais les résultats n'ont pas été à la hauteur des attentes chez les Bédouins. Dans le cadre de l'effet direct stratégique 5, l'appui aux partenariats nationaux, la coopération Sud-Sud et le Centre de Louxor pour l'échange de connaissances et l'innovation pourraient contribuer à améliorer le profil du PAM.

Le PAM a pu répondre efficacement aux préoccupations en matière de protection qui étaient celles des bénéficiaires, lesquels étaient globalement bien informés de son mécanisme de réclamation et de remontée de l'information. Il s'est employé à soutenir les femmes par des activités diverses, mais ses compétences techniques limitées ont restreint sa capacité de généraliser la prise en compte de la problématique femmes-hommes.

L'aide a généralement été fournie en temps utile, bien que certaines interventions aient pris du retard faute de financement disponible. Le manque de fonds a également restreint le nombre de bénéficiaires et les activités du PAM ont eu des résultats différents selon les effets directs stratégiques considérés. Le fait que le PAM ait utilisé les systèmes d'achat du Gouvernement a pu entraîner certaines lenteurs.

Dans le cadre du plan stratégique de pays, le PAM a fait preuve d'une flexibilité et d'une réactivité considérables face à des circonstances changeantes et à des chocs. Il a noué des partenariats solides avec le Gouvernement et mené des activités conjointes avec d'autres entités des Nations Unies, même si toutes les possibilités de collaboration à long terme n'ont pas été saisies.

D'une manière générale, le PAM est en voie d'atteindre les résultats visés par le plan stratégique de pays, à quelques exceptions près. Toutefois, le manque d'homogénéité constaté au niveau de la détermination des interventions à mener et de l'exécution de celles-ci pourrait nuire à la performance globale.

Le PAM a aidé le Gouvernement à faire face à plusieurs défis urgents dans les secteurs notamment de la nutrition de la mère et de l'enfant, de la sécurité alimentaire des réfugiés et des changements climatiques. Le Gouvernement a travaillé avec le PAM pour rechercher des modalités de financement innovantes, telles que les conversions de créances.

Son travail au sein de communautés où l'appui apporté revêtait diverses formes a permis au PAM de démontrer qu'adopter une démarche multidimensionnelle vis-à-vis des difficultés à surmonter était plus fructueux que de prendre des mesures isolées.

L'utilisation des systèmes nationaux existants pour recenser les bénéficiaires a énormément contribué à pérenniser les résultats des activités du PAM. Toutefois, le bureau de pays n'a pas pleinement tiré parti des compétences du PAM en matière de détermination des personnes et des communautés les plus vulnérables pour renforcer la fiabilité des systèmes publics de sélection des bénéficiaires.

L'insuffisance des ressources humaines et financières a réduit la capacité du bureau de pays d'efficacement assurer le suivi des activités, exploiter les données de suivi et veiller à la prise en compte effective de la problématique femmes-hommes.

Le PAM a aidé avec succès le Gouvernement à dématérialiser les systèmes en vue d'améliorer la sécurité alimentaire et joué un rôle important dans le renforcement des capacités du pays.

Les évaluateurs ont formulé cinq recommandations à l'intention du PAM, dont trois sont d'ordre stratégique et deux sont d'ordre opérationnel. Ainsi, le PAM devrait examiner ses interventions sous un angle stratégique et opérationnel afin de les rationaliser et d'en réduire le nombre; aider le Gouvernement à perfectionner ses mécanismes de recensement des bénéficiaires et à remédier à toute défaillance constatée; étudier ses partenariats (y compris ceux conclus avec d'autres entités des Nations Unies et le secteur privé) pour en évaluer le potentiel stratégique dans le cadre du nouveau plan stratégique de pays; faire en sorte de disposer des moyens nécessaires pour assurer efficacement le suivi des interventions qu'il appuie, y compris en appréciant en continu l'appui qu'il apporte en faveur du renforcement des capacités du pays; et veiller à avoir la capacité et les moyens d'intégrer pleinement la problématique femmes-hommes dans les interventions qu'il soutient.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour l'Égypte (2018-2023)" (WFP/EB.A/2023/7-E/1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2023/7-E/1/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) a été planifiée de manière à fournir des données factuelles et des enseignements utiles pour éclairer l'élaboration du nouveau PSP pour l'Égypte.
2. L'évaluation a porté sur toutes les activités menées entre janvier 2018 et mars 2022, d'abord dans le cadre du plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) qui couvrait la période allant de janvier à juin 2018, puis dans le cadre du PSP établi pour la période comprise entre juillet 2018 et décembre 2023. Elle a permis de cerner le positionnement stratégique du PAM; de déterminer dans quelle mesure celui-ci a mené à bien les transitions attendues au titre du PSP; d'établir l'efficacité de la contribution du PAM à la réalisation des effets directs stratégiques; de mesurer l'efficacité de la mise en œuvre du PSP; d'examiner le bien-fondé des modalités opérationnelles retenues pour faire face à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19); et de déterminer quels étaient les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.
3. L'évaluation a été conduite par une équipe d'évaluation indépendante qui a employé une méthode mixte faisant appel à des données qualitatives recueillies auprès d'informateurs clés, et complétées par des données secondaires quantitatives. Les données ont été collectées à la faveur d'une enquête en ligne et lors d'entretiens menés à distance ou en présence avec un total de 391 personnes, à savoir 300 bénéficiaires et 91 autres parties prenantes; celles-ci englobaient des membres du personnel du PAM en poste au Siège, dans le Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale et dans le bureau de pays, des représentants du Gouvernement, de donateurs, d'autres entités des Nations Unies et d'organisations non gouvernementales (ONG) agissant en qualité de partenaires coopérants. Cette méthode fondée sur la triangulation de l'information a permis d'atténuer les problèmes d'évaluabilité.
4. Les questions liées à la problématique femmes-hommes et à l'inclusion sociale ont été pleinement prises en compte dans la méthode d'évaluation. Des normes déontologiques ont été appliquées pour garantir le respect de la dignité et l'anonymat des personnes ayant contribué à l'évaluation.

Contexte

5. En 2022, la population égyptienne a été estimée à 108,8 millions de personnes¹. En 2019, le pays a enregistré un indice de développement humain de 0,707 (soit une hausse de 29 pour cent par rapport à 1990), ce qui le plaçait au 116^e rang sur 189 pays². Entre 1990 et 2019, l'espérance de vie à la naissance a progressé de 7,4 ans, la durée moyenne de scolarisation a augmenté de 3,9 ans et la durée de scolarité prévue s'est accrue de 3,5 années³. Les taux de pauvreté ont baissé, passant de 32,5 pour cent en 2017-2018 à 29,7 pour cent en 2019-2020⁴. Néanmoins, 6,1 pour cent de la population est vulnérable face à la pauvreté multidimensionnelle et 0,6 pour cent est en situation de pauvreté multidimensionnelle sévère⁵. Le taux de chômage chez les jeunes, qui était passé de 34,7 pour cent en 2015 à 21 pour cent en 2019, a crû entre 2019 et 2021, pour atteindre 34,1 pour cent⁶. En 2021, l'Égypte se classait au 129^e rang sur 146 pays selon l'Indice mondial des disparités entre hommes et femmes, soit le meilleur classement que le pays ait enregistré depuis dix ans⁷.
6. La proportion de personnes sous-alimentées est passée de 4,4 pour cent en 2015 à 5,1 pour cent en 2020⁸, mais la prévalence de l'insécurité alimentaire grave a diminué, passant de 8,7 pour cent en 2016 à 7,1 pour cent en 2020⁹. Entre 2014 et 2021, la prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans a diminué, passant de 21,4 pour cent à 12,8 pour cent, de même que la prévalence de l'émaciation, qui est passée de 8 pour cent à 3 pour cent, tandis que celle de l'anémie passait de 27,2 pour cent à 43 pour cent¹⁰.
7. Le secteur de l'agriculture offre leurs moyens d'existence à 57 pour cent de la population¹¹. Les communautés agricoles de la Haute-Égypte, en particulier les petits exploitants, sont exposés à l'insécurité alimentaire, au manque d'eau, à la variabilité du climat et à des moyens d'existence précaires¹². L'Égypte est un pays très exposé aux catastrophes naturelles et très vulnérable face aux incidences des changements climatiques¹³. L'indice mondial des risques climatiques de 2021 la plaçait au 120^e rang sur 180 pays¹⁴.

¹ Countrymeters, 2022. [Population égyptienne](#).

² Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. [Rapport sur le développement humain 2020. La prochaine frontière: Le développement humain et l'Anthropocène](#).

³ Banque mondiale. 2022. [Espérance de vie à la naissance, total \(années\) – Égypte, République arabe](#).

⁴ Programme des Nations Unies pour le développement. 2021. [Egypt Human Development Report](#).

⁵ Ibid.

⁶ Banque mondiale. 2022. [Chômage, total des jeunes \(% de la population active âgée de 15 à 24 ans\) \(estimation modélisée OIT\) – Égypte, République arabe](#).

⁷ Forum économique mondial. 2022. [Global Gender Gap Report 2022](#).

⁸ FAOSTAT. 2022. [Prévalence de la sous-alimentation \(pourcentage\) Égypte](#).

⁹ Banque mondiale. 2022. [Prévalence de l'insécurité alimentaire grave dans la population - Égypte, République arabe](#).

¹⁰ Agence centrale pour la mobilisation publique et la statistique. 2022. [Egypt Family Health Survey 2021](#) (en arabe).

¹¹ Fonds international de développement agricole. 2022. [Page de pays pour l'Égypte](#).

¹² International Journal of Food and Agricultural Economics. 2020. [The Socio-Economic Assessment to Evaluate the Potentiality of Developing the Rural Community in Upper Egypt](#).

¹³ Banque mondiale. 2021. [Egypt: Climate Risk Country Profile](#).

¹⁴ GermanWatch. 2021. [Global Climate Risk Index 2021](#).

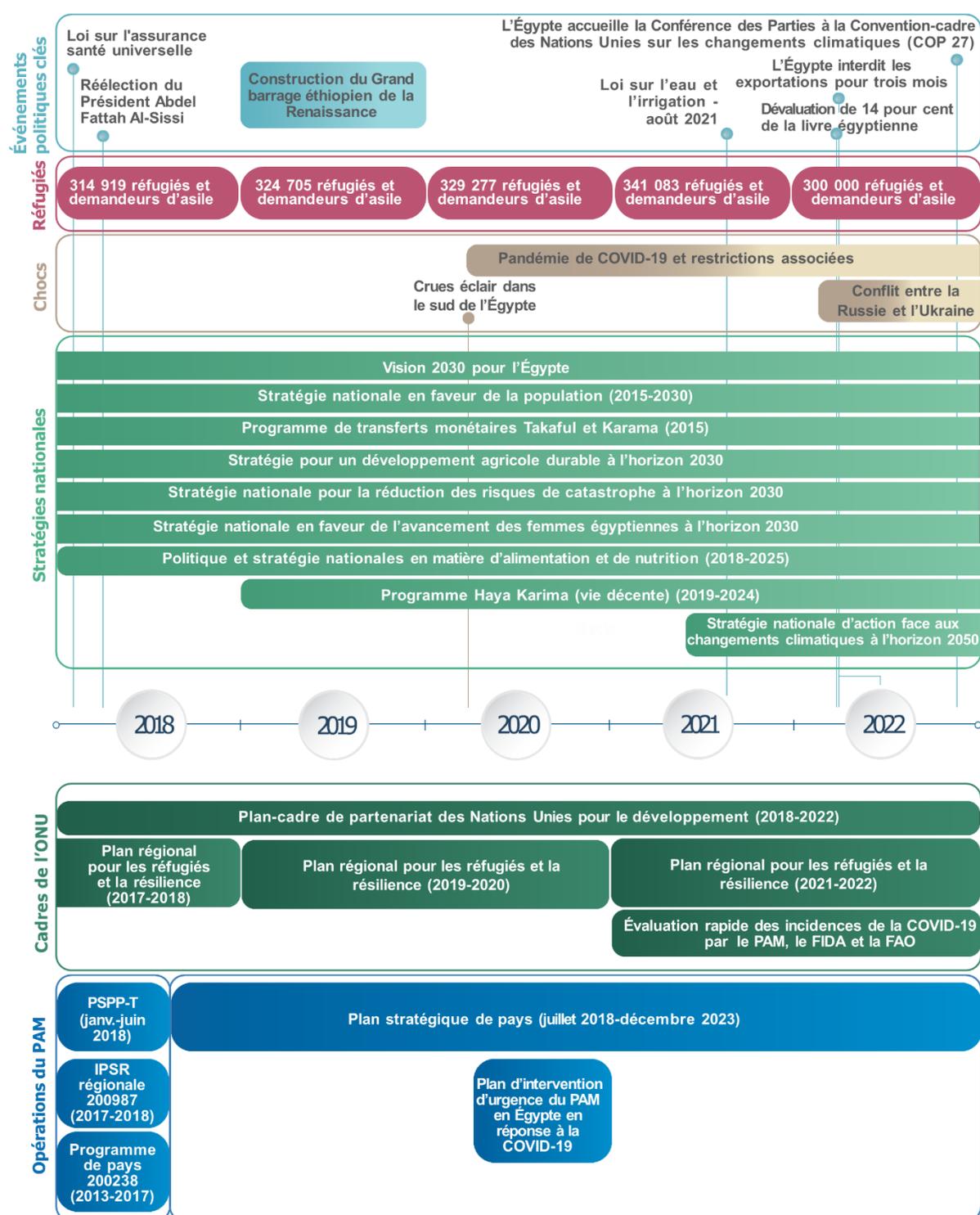
TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (en millions) (1)	108,8	2022
	Indice de développement humain (score) (2)	0,707	2019
	Croissance du produit intérieur brut (3)	3,3 pour cent	2021
	Coefficient de Gini (3)	32	2017
	Chômage chez les jeunes (pourcentage du total de la population active âgée de 15 à 24 ans) (3)	21 pour cent	2019
	Espérance de vie à la naissance (3)	72 ans	2020
	Indice de la faim dans le monde (score) (4)	57	2022
	Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans (5)	12,8	2021
	Indice des risques climatiques (classement) (6)	120	2021

Source: (1) Countrymeters. 2022. *Population égyptienne*; (2) Programme des Nations Unies pour le développement. 2021. *Egypt's Human Development Report 2021*; (3) Banque mondiale. *Égypte, République arabe d'*; (4) Global Hunger Index. 2022. *Egypt*; (5) Agence centrale pour la mobilisation publique et la statistique. 2022. *Egypt Family Health Survey 2021*; (6) GermanWatch. 2021. *Global Climate Risk Index 2021*.

Plan stratégique de pays du PAM

- Le PAM apporte un appui à l'Égypte depuis 1968. Comme indiqué plus haut, un PSPP-T couvrant les six premiers mois de 2018 a été suivi par un PSP pour la période allant du milieu de l'année 2018 à la fin de l'année 2023. Le PSPP-T visait à soutenir la réorientation du PAM vers le renforcement des capacités nationales s'agissant de lutter contre les causes profondes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition, et vers le renforcement de la résilience des populations en situation d'insécurité alimentaire et touchées par la malnutrition; il prévoyait aussi des mesures destinées à faire face à la vulnérabilité générale et aux chocs. Le PSP mettait également l'accent sur la coopération Sud-Sud et l'appui technologique. La figure 1 offre un aperçu des principaux événements survenus dans le pays, des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et des interventions du PAM.

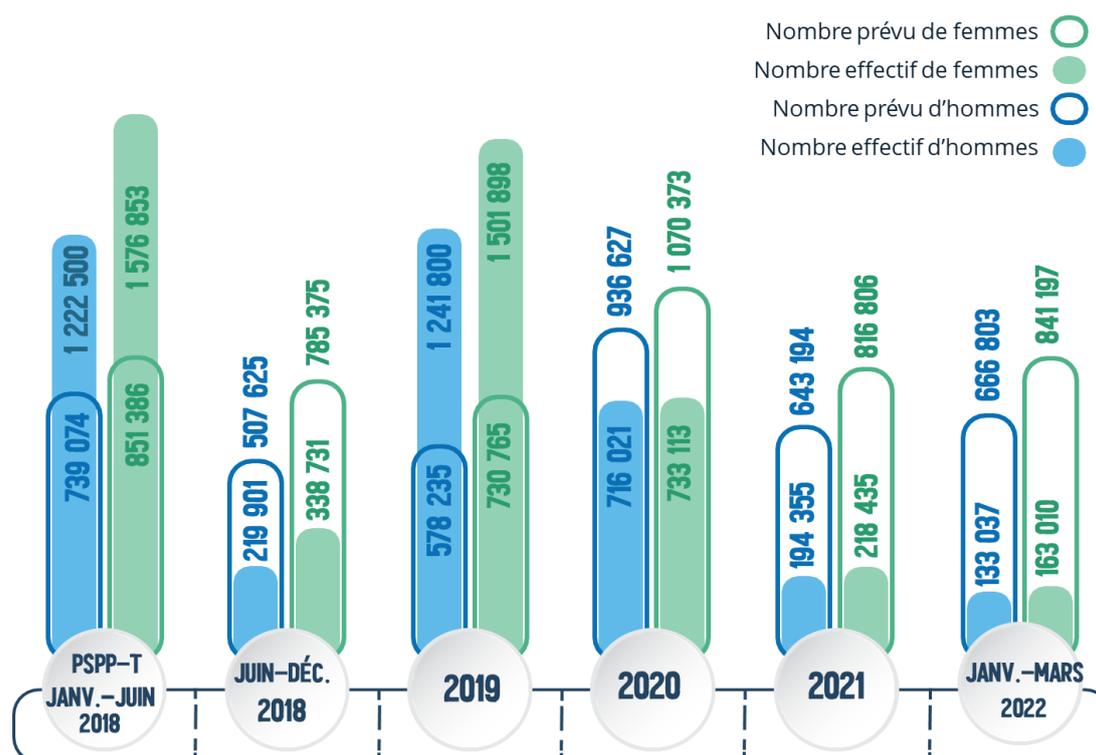
Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM en Égypte



Abréviation: IPSR: intervention prolongée de secours et de redressement.

Source: Figure établie par le Bureau de l'évaluation à partir de la version intégrale du rapport d'évaluation du PSPP-T et du PSP pour l'Égypte.

- Le budget fondé sur les besoins tel que défini dans la version initiale du PSP s'élevait à 454 millions de dollars É.-U. (figure 2). En avril 2022, après quatre révisions du PSP, ce chiffre avait été porté à 586,4 millions de dollars. Le taux d'utilisation effectif des ressources allouées s'établissait en moyenne à 84 pour cent, avec des variations d'une activité et d'un effet direct stratégique à l'autre.

Figure 3: Nombre de bénéficiaires (prévu et effectif), par an et par sexe (2018-2022)

Sources: Rapports annuels par pays: PSPP-T 2018, PSP 2018, 2019, 2020 et 2021. Données effectives pour le premier trimestre de 2022 communiquées par le bureau de pays.

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 au regard des politiques, stratégies et plans nationaux

- Le PSP était conforme aux cadres, aux politiques et aux stratégies du Gouvernement et concordait avec la Vision 2030 définie par l'Égypte. Les effets directs stratégiques du PSP convergeaient avec divers programmes nationaux, notamment les programmes de protection sociale tels que *Takaful* et *Karama*, le programme portant sur les 1 000 premiers jours et *Haya Karima*. À l'engagement pris par l'Égypte dans sa constitution en faveur de la nutrition correspondent les objectifs détaillés au titre des effets directs stratégiques 2 (faim) et 4 (éducation). Par l'intermédiaire des transferts de vivres, des transferts de type monétaire et d'une série d'activités de sensibilisation, les effets directs stratégiques 1, 2, 3 et 5 ont appuyé les objectifs de la politique nationale adoptée par l'Égypte en 2017 en matière d'alimentation et de nutrition. L'effet direct stratégique 4 visait à appuyer la stratégie adoptée par le pays en 2017 également en faveur d'une agriculture durable.
- Pour toutes les activités, à l'exception de celles destinées aux réfugiés et aux personnes déplacées, les bénéficiaires ont été ciblés par l'entremise de systèmes publics. Une telle approche était adaptée, puisque la plupart des activités du PSP s'intègrent dans les structures publiques de protection sociale. En revanche, rien ne prouve que le PAM avait validé les listes de bénéficiaires fournies par le Gouvernement ou qu'il avait effectué un suivi post-distribution pour vérifier si les personnes les plus vulnérables accédaient effectivement à une assistance. Or certains groupes, comme les jeunes et les personnes handicapées, n'étaient pas correctement ciblés. Chez les Bédouins, les responsables locaux déterminaient les bénéficiaires en se servant de critères qui leur étaient propres, mais aucun élément n'a permis de confirmer que les ménages ciblés étaient bien les plus vulnérables.

13. Pendant la période couverte par l'évaluation, le PSP est resté très pertinent au regard de la situation du pays et des groupes qu'il était prévu de cibler. L'ampleur des activités et le large éventail de sous-activités lui ont conféré la souplesse nécessaire pour s'adapter aux changements concernant principalement le nombre et la couverture des réfugiés, ainsi qu'aux chocs, en grande partie dus à la COVID-19. Dans le contexte de la pandémie, l'appui assorti de conditions a été remplacé par un appui inconditionnel au titre de l'effet direct stratégique 1 (alimentation scolaire) et des effets directs stratégiques 2 et 3 (conseils nutritionnels destinés aux filles et femmes enceintes ou allaitantes), afin de permettre le maintien de l'appui pendant la pandémie tout en s'efforçant de réduire le risque d'infection et, grâce à la fermeture des écoles, de limiter les taux d'infection. En outre, l'activité 9 a été ajoutée, pour faire en sorte que les populations touchées par une crise bénéficient d'une assistance alimentaire pendant et après la crise.
14. Le PSP concordait parfaitement avec le Plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le développement établi pour 2018-2022, et le PAM a noué des partenariats importants avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). La collaboration avec d'autres entités, telles que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'Organisation internationale du Travail et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), était plus ponctuelle et donc moins stratégique. Le PAM a mis à profit son avantage relatif en matière de sécurité alimentaire, ses connaissances approfondies sur le pays et ses solides relations avec les organismes publics. Il a également travaillé en partenariat avec des acteurs du secteur privé (par exemple pour assurer la diffusion de messages sur la nutrition avec Carrefour) et des ONG.

Obtention des produits et contribution aux effets directs stratégiques

15. **Effet direct stratégique 1: En Égypte, les enfants et les familles exposés à l'insécurité alimentaire les plus vulnérables des zones ciblées ont accès à une alimentation suffisante tout au long de l'année.** Le programme d'alimentation scolaire, les rations à emporter et les transferts de type monétaire assortis de conditions ont donné de bons résultats et favorisé la réalisation de l'effet direct stratégique 1. L'alimentation scolaire a permis d'obtenir des résultats positifs en matière de fréquentation scolaire et de poursuite des études, et grâce aux rations à emporter comme aux transferts de type monétaire, les ménages ont pu mieux faire face à la situation provoquée par la COVID-19. Les efforts déployés par le PAM pour augmenter la participation des femmes au moyen du programme de microprêts, de capitaux d'amorçage et d'ateliers consacrés au développement de l'activité commerciale ont contribué à aider certaines femmes à accroître leurs revenus, bien que la pandémie ait eu des répercussions préjudiciables et rendu le remboursement des prêts plus difficile. Le PAM a fait progresser la prise de conscience de l'égalité femmes-hommes dans les écoles et renforcé les capacités des juristes à venir en aide aux victimes de violences sexistes. Toutefois, il est difficile d'établir précisément dans quelle mesure les activités telles que les microprêts, les plateformes communautaires et le renforcement des capacités de la jeunesse, contribuent ou contribueront à la réalisation de l'effet direct stratégique. De la même façon, il s'est parfois avéré complexe de déterminer quelles activités complémentaires devraient être mises en œuvre pour garantir que l'action du PAM aboutisse aux résultats souhaités dans des domaines tels que l'appui aux infrastructures scolaires et la formation des enseignants de la fonction publique.

16. **Effet direct stratégique 2: En Égypte, les réfugiés, les populations déplacées et les communautés d'accueil exposés à l'insécurité alimentaire ont accès à une alimentation suffisante tout au long de l'année.** La distribution générale de vivres au moyen de bons d'achats a permis d'améliorer l'état nutritionnel des bénéficiaires, mais un plafond limitant le nombre de bénéficiaires des transferts de type monétaire à cinq par ménage a nuï à leur efficacité. Des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements ont également contribué à améliorer la nutrition mais, dans certains cas, le ciblage aurait dû être élargi de façon à englober tous les membres du ménage participant à la prise de décisions relatives à la nutrition, et non rester concentré sur les femmes enceintes ou allaitantes. Les résultats des programmes de renforcement de la résilience et l'intégration des réfugiés dans les communautés d'accueil n'ont pas fait l'objet d'une évaluation systématique par le PAM, mais la plupart des participants aux activités de renforcement de la résilience ont suivi avec succès une formation sur les moyens d'existence et bénéficié chaque mois d'une assistance assurée en faveur des ménages, ce qui était susceptible d'améliorer leur nutrition. Malgré l'absence d'évaluation systématique, les bénéficiaires considéraient que l'assistance alimentaire fournie dans le cadre de la riposte à la COVID-19 constituait une importante contribution à leur sécurité alimentaire et nutritionnelle.
17. **Effet direct stratégique 3: En Égypte, l'état nutritionnel des populations ciblées s'améliore d'ici à 2030.** Le PAM a appuyé un certain nombre d'importants programmes, stratégies et initiatives de protection sociale du pays. Il a joué un rôle crucial dans la mise en œuvre du programme public portant sur les 1 000 premiers jours en élaborant des supports concernant les conseils nutritionnels, en diffusant des messages relatifs à la nutrition sur des plateformes de médias sociaux et en encourageant la concertation sur les politiques, par exemple grâce à l'organisation de conférences ministérielles de haut niveau. Le programme a amélioré l'état nutritionnel des bénéficiaires. Le PAM est devenu le partenaire stratégique pour des programmes nationaux de premier plan, comme l'initiative présidentielle "100 millions de personnes en bonne santé", qui prévoit le dépistage de l'anémie, de l'obésité et du retard de croissance; la stratégie et le plan d'action nationaux sur la nutrition; et le programme de protection sociale *Haya Karima*, pour lequel le PAM a mis au point une composante nutritionnelle. Toutefois, la COVID-19 a eu de profondes répercussions sur les effets directs de certaines activités, telles que l'élaboration des programmes d'études et des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements entrant dans le cadre du programme portant sur les 1 000 premiers jours.
18. **Effet direct stratégique 4: En Égypte, les communautés de petits paysans et de Bédouins des gouvernorats ciblés disposent de moyens d'existence résilients d'ici à 2030.** L'appui apporté aux communautés de la Haute-Égypte pour qu'elles s'adaptent aux changements climatiques et aux chocs, passant par le renforcement des capacités (par exemple, grâce à l'amélioration des canaux d'irrigation et au recours à l'irrigation à énergie solaire), la diversification des revenus à la faveur des prêts de bétail et des progrès techniques, et les procédés de transformation des produits agricoles, a sans conteste permis d'améliorer leur résilience à long terme. Dans le cadre de ses activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, le PAM a pu aider les communautés bédouines à créer des infrastructures (comme des systèmes d'irrigation) et ainsi à accroître leur production. Toutefois, faisaient défaut dans le cadre de cet appui certains éléments indispensables au renforcement de la résilience; par exemple, faute de système durable permettant de couvrir les besoins saisonniers récurrents en matière de semences et de plants, les agriculteurs ne pouvaient pas exploiter les dispositifs d'irrigation sans l'appui continu du PAM et d'autres acteurs.

19. **Effet direct stratégique 5: En Égypte, la capacité des pouvoirs publics à cibler les populations vulnérables et leur porter assistance, et à partager leur expérience avec un certain nombre de pays afin d'atteindre l'objectif Faim zéro à l'horizon 2030 est renforcée.** L'aide apportée par le PAM à la mise en place d'une plateforme géospatiale a permis de renforcer la capacité des fonctionnaires gouvernementaux d'effectuer une analyse géographique des données statistiques sur la protection sociale, pour éclairer l'élaboration des politiques. La plateforme a également aidé le Gouvernement à faciliter le suivi de la chaîne d'approvisionnement en blé. D'autres activités menées au titre de l'effet direct stratégique 5, comme le travail en partenariat et l'établissement du Centre de Louxor pour l'échange de connaissances et l'innovation, offrent la possibilité de contribuer efficacement à l'échange de savoirs et à l'innovation, mais il faudra plus de temps en pour évaluer l'effet.

Contribution aux résultats transversaux

20. **Principes humanitaires, protection et responsabilité à l'égard des populations touchées.** Le PAM a largement tenu compte des préoccupations des bénéficiaires en matière de protection, mais certains s'inquiétaient de ce que les procédures mises en place pour garantir les aides fournies (transferts de type monétaire ou bons) étaient fastidieuses pour les bénéficiaires et que la dignité de ceux-ci n'était pas systématiquement préservée. Le bilan était mitigé en ce qui concerne l'information des bénéficiaires et leur consultation pendant la phase de conception des programmes. Les consultations permettaient de cibler l'appui à apporter (par exemple, déterminer qui dans la communauté devait en bénéficier et de quelle façon), mais ne servaient pas à modifier le type d'appui fourni ou à faire en sorte que l'appui soit plus exhaustif (en associant, par exemple, la formation consacrée au développement de l'activité commerciale à des microprêts). D'une manière générale, les bénéficiaires connaissaient bien le mécanisme de réclamation et de remontée de l'information du PAM, comme l'a montré l'augmentation du nombre d'appels reçus au cours de la mise en œuvre du PSP.
21. **Problématique femmes-hommes.** Le bureau de pays a participé au programme du PAM visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes, ce qui a permis de mettre davantage l'accent sur l'appui à apporter aux femmes, sous la forme de transferts de type monétaire et d'activités de renforcement des capacités leur permettant de compléter leurs revenus; en outre, l'action menée prévoyait la diffusion de messages visant à faire évoluer les relations entre les femmes et les hommes. Toutefois, compte tenu des capacités internes limitées en la matière, il pourrait être difficile pour le bureau de pays de généraliser efficacement la prise en compte de la problématique femmes-hommes et d'obtenir des résultats pertinents. Le plan d'action concernant la problématique femmes-hommes a contribué à la prise en compte à la fois en interne et dans les programmes de certains éléments y afférents, et fait l'objet d'examens à intervalles réguliers pour évaluer les progrès accomplis. Le bureau de pays a maintenu une bonne représentation paritaire au sein de ses effectifs et les femmes occupent une proportion élevée des postes d'encadrement.
22. **Environnement.** Bien que le PAM n'ait pas collecté de données relatives à ses indicateurs standard sur les changements climatiques, les efforts déployés dans ce domaine ont été examinés, en particulier les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 4, qui ont appuyé le recours à des pratiques d'irrigation et de gestion des récoltes ainsi que le choix par les ménages de cultures et de bétail compte tenu des conditions climatiques, en particulier en Haute-Égypte. La prochaine phase de ces activités consistera principalement à promouvoir les retombées bénéfiques que peuvent avoir l'ensemble des activités menées sur le plan environnemental et social, tout en s'attachant à éviter les éventuels risques et répercussions connexes. De plus, les activités de renforcement des capacités du pays (effet direct stratégique 5) visaient à faire face aux problèmes environnementaux, en particulier

en améliorant la résilience et la réactivité du Gouvernement, à l'aide de plateformes numériques et de l'échange de connaissances.

Durabilité des résultats obtenus

23. Les activités les plus durables ont été celles visant à renforcer les connaissances (telles que la communication visant à faire évoluer la société et les comportements, et les activités destinées à améliorer l'alphabétisation), qui ont permis aux bénéficiaires de mobiliser par eux-mêmes les connaissances acquises. La viabilité des autres activités varie, en particulier dans le cas de celles prévoyant la fourniture de biens corporels. Par exemple, l'octroi de microprêts et la distribution de petits ruminants ont été vraisemblablement plus viables que la distribution de semences, lesquelles ont été fournies sans engrais. La pérennité des activités de développement des capacités institutionnelles a varié, en fonction de l'aptitude du Gouvernement à allouer les ressources nécessaires pour favoriser l'adhésion à celles-ci. Placé dans la catégorie des interventions d'urgence, l'appui aux réfugiés et aux demandeurs d'asile avait donc un caractère éphémère et n'était pas censé s'inscrire dans la durée.

Liens stratégiques entre l'action humanitaire, le développement et la paix

24. Dans le PSP, le PAM n'avait pas précisé de quelle façon il entendait articuler action humanitaire, développement et paix sur le plan stratégique, et la composante relative à la paix n'a pas été explicitement mise en œuvre. Toutefois, certaines activités du PAM sont susceptibles de favoriser la convergence. Ainsi, dans le cadre du programme consistant à adopter une même démarche vis-à-vis de tous les réfugiés ("*one refugee programme*"), la mobilisation du PAM auprès des communautés d'accueil a pour objectif d'appuyer l'intégration des réfugiés et des demandeurs d'asile dans le tissu local et de renforcer la cohésion sociale. Les efforts faits par le PAM pour appuyer l'emploi des jeunes sont susceptibles de renforcer l'articulation susmentionnée en offrant des débouchés économiques aux jeunes et en contribuant à prévenir les conflits sociaux.

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

25. L'appui a généralement été apporté à temps et les bénéficiaires ont estimé qu'ils recevaient les prestations dans les délais attendus. Toutefois, certains problèmes ont eu une incidence sur les délais d'intervention. Premièrement, des problèmes de disponibilité des ressources ont parfois entravé la prestation de services, en particulier étant donné que le plan fondé sur les besoins n'était financé qu'à hauteur de 51 pour cent à la fin de 2021. Deuxièmement, les procédures de l'administration publique ont causé certains retards, par exemple pour ce qui était de la sélection des bénéficiaires et de la délivrance des autorisations d'accès requises dans le cas de certains groupes de bénéficiaires. Troisièmement, en raison des restrictions liées à la COVID-19, certaines activités ont dû être complètement stoppées (comme celles liées à la communication visant à faire évoluer la société et les comportements qui étaient menées dans les établissements de santé et l'alimentation scolaire) ou remplacées par d'autres, ce qui a nécessité des adaptations d'ordre opérationnel qui se sont avérées chronophages.

Couverture

26. Les systèmes de ciblage, qui étaient fondés sur les dispositifs d'identification du Gouvernement et du HCR, ont permis de venir en aide aux personnes, aux ménages et aux communautés les plus vulnérables, bien que certains groupes aient été laissés de côté, comme les personnes handicapées. Malgré des résultats variables selon les effets directs stratégiques, le financement a beaucoup influé sur la portée qu'ont eue les mesures. D'autres facteurs ont permis d'élargir la couverture, comme le fait que le Gouvernement a souhaité que toutes les écoles du pays bénéficient de l'appui apporté par le PAM en matière d'alimentation scolaire, et non uniquement les écoles communautaires initialement visées, tandis que certains bénéficiaires potentiels n'ont pas été pris en compte du fait que les bases de données publiques n'étaient pas mises à jour. Les retards pris dans le sillage de la pandémie ont généralement restreint la portée des distributions de vivres; en revanche, la portée des distributions de transferts de type monétaire au titre de l'effet direct stratégique 2 a été satisfaisante. Dans l'ensemble, les activités conduites pour faire face aux changements climatiques (effet direct stratégique 4) ont atteint les objectifs prévus en matière de couverture. Mais dans les communautés bédouines, où l'appui n'est plus assuré faute de financement (autre que celui fourni pour l'appui lié à la COVID-19), la nécessité reste pressante de maintenir l'aide apportée, comme la fourniture de plants, au-delà de la période couverte par le PSP.

Rapport coût-efficacité

27. Le rapport coût-efficacité dépendait des exigences nationales. Par exemple, il est possible que l'obligation de recourir aux mécanismes d'achat du Gouvernement ait eu des incidences sur les coûts en raison de l'éventail de fournisseurs. Toutefois, pour les programmes de transferts de type monétaire, les taux d'efficacité (ratio coût-transfert) correspondaient aux normes internationales¹⁵. Parmi les problèmes liés aux coûts d'appui directs figuraient l'enchérissement des produits de base pendant la mise en œuvre du PSP, la hausse du prix des carburants qui a entraîné un accroissement des coûts opérationnels, et le faible niveau des financements obtenus, qui a contraint à réduire l'envergure des opérations.

TABLEAU 2: RATIO COÛT-TRANSFERT PRÉVU POUR LES TRANSFERTS DE TYPE DE MONÉTAIRE				
	Activité 2	Activité 3	Activité 9	Activité 4
Valeur de transfert de l'appui assuré au moyen de transferts de type monétaire (<i>en dollars</i>)	7 350 539	177 849 359	26 519 969	72 112 107
Coût total (<i>en dollars</i>)	8 813 417	208 528 478	30 148 478	84 088 315
Ratio coût-transfert (85,5 pour cent de la norme internationale) (<i>en pourcentage</i>)	83,40	85,29	87,96	85,76

Source: budget du portefeuille de pays d'après le budget établi par la quatrième révision du PSP.

¹⁵ Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes. 2022. *Fiche info Transferts en espèces*.

Autres mesures contribuant à améliorer le rapport coût-efficacité

28. Parmi les efforts déployés pour améliorer le rapport coût-efficacité des activités figurait le recours aux technologies numériques, par exemple l'utilisation de technologies améliorées de validation et d'authentification des bénéficiaires pour optimiser le délai de traitement et réduire le risque de fraude. En outre, une plateforme de commercialisation en ligne a été mise en place pour les femmes chefs d'entreprise et les processus ont été dématérialisés à chaque fois que possible. Le passage de transferts de vivres à des transferts de type monétaire tenait davantage aux difficultés liées à la COVID-19 qu'à des considérations de rapport coût-efficacité sur le plan des opérations. Des disparités ont été constatées au niveau du coût des distributions des vivres dans différents gouvernorats, et si l'on disposait de données passées concernant ces coûts, elles n'ont toutefois pas été utilisées au moment de déterminer la modalité de transfert à retenir ou le moyen le plus efficace d'apporter une assistance sous forme de vivres ou de transferts de type monétaire.

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?

Utilisation des éléments factuels disponibles

29. Les éléments factuels qui éclairent la mise en œuvre du PSP ont été tirés de trois grands types d'activités: des études et des évaluations ciblées destinées à renseigner sur des domaines de travail spécifiques, des évaluations ponctuelles en temps réel conduites par le personnel du bureau de pays, et le suivi et l'évaluation effectués de manière systématique au moyen d'outils solides et des indicateurs standard du PAM. Les deux premiers éléments ont permis de mieux connaître les pratiques sur le terrain, mais le manque de personnel chargé du suivi a restreint la capacité du PAM d'évaluer en continu l'intégralité de ses activités. En outre, bien que des données soient collectées pour certains indicateurs institutionnels, l'équipe d'évaluation n'a pas constaté que celles-ci étaient utilisées pour éclairer la prise de décisions.

Mobilisation de ressources

30. Le PAM a rencontré des difficultés pour obtenir des financements et a été fortement tributaire d'un nombre très réduit de donateurs, ce qui l'a rendu vulnérable face aux changements de stratégie de ceux-ci. Les données factuelles disponibles laissent entrevoir une certaine lassitude des donateurs. Au moment où l'évaluation a été menée, le PSP n'était financé qu'à hauteur de 56,28 pour cent, et plus de 62 pour cent des ressources disponibles étaient préaffectées au niveau des activités, la majorité des fonds étant destinés aux interventions face aux crises; cette situation a considérablement entravé les opérations du PAM. Face à ce défi, le PAM s'est attelé à diversifier sa base de donateurs, en faisant appel au secteur privé et en s'assurant le soutien du Gouvernement dans le cadre de programmes de conversion de créances et d'un programme mené avec la Banque centrale d'Égypte.

Partenariats

31. Le principal partenariat du PAM en Égypte était celui noué avec le Gouvernement, au sein duquel il jouait un rôle important en tant que partenaire stratégique, ainsi qu'en orchestrant à la fois la conception et l'exécution des programmes. Le PAM a favorisé la collaboration avec diverses autres entités des Nations Unies, parmi lesquelles le HCR, l'UNICEF et ONU-Femmes. Ces accords de collaboration se sont généralement avérés fructueux, mais ils concernaient des activités bien précises, et le PAM n'a pas su saisir toutes les possibilités de collaboration dans la durée qui s'offraient à lui. Les partenariats avec des organisations de la société civile étaient limités et en grande partie d'ordre opérationnel, même si le PAM attendait de ces organisations qu'elles contribuent activement à pérenniser les résultats de

ses activités. Tous les partenariats noués allaient globalement dans le sens des objectifs visés par le PSP.

Souplesse dans la mise en œuvre du plan stratégique de pays

32. Face à des circonstances changeantes et à des chocs, le PAM a fait preuve d'une souplesse et d'une réactivité considérables, ce qui a été facilité par le fait que le PSP englobait un large éventail de domaines d'appui. Par exemple, grâce à sa nouvelle façon d'œuvrer auprès des réfugiés, le PAM a pu étendre ses activités de manière à englober davantage de catégories de bénéficiaires. Dans le cadre de la riposte à la COVID-19, il a réussi à passer d'une assistance faisant appel à des vivres à des transferts de type monétaire, à faire parvenir à des orphelinats les biscuits à haute teneur énergétique qui lui restaient lorsque les écoles ont dû fermer, et à élargir son portefeuille d'activités de manière à englober d'autres bénéficiaires, par exemple grâce à l'ajout de l'activité 9.

Autres facteurs qui expliquent les résultats obtenus par le PAM et son changement d'orientation stratégique

33. Le PAM prévoyait deux réorientations stratégiques dans le cadre du PSP, consistant à recentrer l'action sur l'innovation et le renforcement des capacités du pays. Il a mis en place une série de solutions numériques innovantes et s'est concentré sur le renforcement des capacités du pays. D'une manière générale, il est initialement parvenu à endosser un rôle d'auxiliaire par rapport aux systèmes publics, mais le caractère ponctuel de ces efforts et le manque d'engagements assurés de la part des donateurs ont limité les résultats obtenus et les perspectives de durabilité. Malgré ces difficultés, grâce à l'appui qu'il a apporté, y compris en faveur des solutions numériques et du renforcement des capacités du pays, le PAM a contribué aux efforts faits par le Gouvernement pour atteindre les cibles que celui-ci s'était fixées au regard des objectifs de développement durable. Toutefois, en raison des lacunes du système de suivi et d'évaluation, il est difficile d'évaluer la portée de la réorientation stratégique opérée par le bureau de pays.

Conclusions

34. Le PAM est en voie d'atteindre les résultats visés par le PSP, à quelques exceptions près. Au titre de l'effet direct stratégique 1 (alimentation scolaire), les rations à emporter et les transferts de type monétaire assortis de conditions ont permis de réduire l'insécurité alimentaire, la vulnérabilité et les lacunes en matière d'éducation. Le PAM a résolument entrepris d'accroître la participation des femmes au moyen du programme de microprêts, de capitaux d'amorçage et d'ateliers consacrés au développement de l'activité commerciale. Les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 2 ont permis de renforcer la sécurité alimentaire, de développer l'allaitement maternel et de favoriser l'accès des bénéficiaires à une alimentation plus nutritive. Au titre de l'effet direct stratégique 3, le PAM s'est employé dans le cadre du programme portant sur les 1 000 premiers jours à diffuser des connaissances cruciales sur la nutrition, par la voie d'activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements, ainsi qu'à œuvrer auprès des pouvoirs publics pour contribuer à l'élaboration des politiques. La résilience des petits exploitants agricoles a été renforcée au titre de l'effet direct stratégique 4, mais les résultats n'ont pas été à la hauteur des attentes chez les Bédouins. Dans le cadre de l'effet direct stratégique 5, l'appui aux partenariats nationaux, la coopération Sud-Sud et le Centre de Louxor pour l'échange de connaissances et l'innovation ont amélioré le profil du PAM.

35. Le manque d'homogénéité constaté au niveau de l'élaboration et de l'exécution de ses interventions pourrait nuire à la performance globale du PSP: certaines activités et sous-activités contribuaient manifestement à la réalisation des effets directs stratégiques, mais d'autres semblaient être mises en œuvre de manière ponctuelle et étaient trop générales, comme en témoigne l'absence d'activités complémentaires pourtant nécessaires pour atteindre les résultats escomptés (voir le paragraphe 15). Les donateurs ont exprimé leur préférence pour certaines interventions en fonction de leurs propres besoins ou de leur évaluation de la durabilité de ces interventions. De plus, certaines interventions qui font partie des programmes ordinaires du Gouvernement offrent de meilleures perspectives de durabilité, tandis que d'autres semblent moins prometteuses en raison de limites tenant à leur conception. Une approche globale de la sélection des interventions aurait permis de se concentrer sur des interventions plus cohérentes en nombre plus restreint.
36. Le PAM a aidé le Gouvernement à faire face à plusieurs défis urgents. Il a notamment accompli un travail remarquable dans les secteurs de la nutrition de la mère et de l'enfant, de la sécurité alimentaire des réfugiés, de la riposte aux changements climatiques et de l'intégration de la technologie et de l'innovation. Jusqu'à présent, le Gouvernement a travaillé avec le PAM pour trouver des modalités de financement innovantes, comme les conversions de créances, mais il est difficile de savoir dans quelle mesure le Gouvernement apportera les ressources nécessaires pour garantir la pérennisation des acquis.
37. Le travail mené dans le cadre du PSP concordait avec le Plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le développement et le PAM a également œuvré en collaboration avec d'autres entités des Nations Unies. Toutefois, le PAM n'a pas tiré profit de certaines possibilités de collaboration à long terme. Son propre travail au sein de communautés où l'appui apporté revêtait de multiples formes lui a permis de démontrer qu'adopter une démarche multidimensionnelle vis-à-vis des difficultés à surmonter était plus fructueux que de prendre des mesures isolées. Parallèlement, le PAM a montré qu'il était en mesure de faire face aux situations d'urgence et de s'adapter à des besoins changeants, comme il l'avait fait par exemple face à la pandémie de COVID-19.
38. L'utilisation des systèmes nationaux existants pour recenser les bénéficiaires a énormément contribué à pérenniser les résultats des activités du PAM. Toutefois, elle a aussi entraîné des problèmes de ciblage; ainsi, certains groupes de population parmi les plus vulnérables, comme les personnes handicapées, n'ont pas été systématiquement ciblés, et le savoir-faire du PAM s'agissant de déterminer les personnes, les ménages et les communautés les plus vulnérables n'a pas été exploité pour étayer la robustesse des systèmes de sélection utilisés par les pouvoirs publics.
39. Faute de personnel doté des qualifications voulues, il s'est avéré difficile pour le bureau de pays d'assurer efficacement le suivi des activités, d'exploiter les données ainsi obtenues et de veiller à ce que la problématique femmes-hommes soit systématiquement prise en compte et à ce qu'il soit effectivement tenu compte de tous les aspects de la responsabilité à l'égard des populations touchées lors de la mise en œuvre. Bien que des données de suivi aient été recueillies, elles n'ont pas toujours été utilisées, et le personnel chargé du suivi et de l'évaluation n'était pas en nombre suffisant pour pouvoir appuyer efficacement toutes les activités opérationnelles.
40. Le PAM a aidé avec succès le Gouvernement à dématérialiser les systèmes en vue d'améliorer la sécurité alimentaire et il a considérablement appuyé le renforcement des capacités du pays de manière plus générale en dispensant des formations et des conseils techniques. Toutefois, aucune évaluation des lacunes en matière de capacités n'a été menée pendant la phase de conception du PSP, alors que cela aurait permis de transférer l'intégralité de ces outils numériques ou d'améliorer le ciblage dans le cadre d'autres activités axées sur les capacités du pays.

Recommandations

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	Le PAM devrait examiner les interventions qu'il mène, y compris les activités de renforcement des capacités, d'un point de vue stratégique et opérationnel, en vue de simplifier et de regrouper les interventions dans le prochain plan stratégique de pays, tout en veillant à la concordance avec les besoins et les priorités du Gouvernement.					
1.1	Le PAM devrait participer à des activités de renforcement des capacités fondées sur une évaluation solide des lacunes en matière de capacités et auxquelles sont associés des produits, des effets directs et des indicateurs de progrès définis avec précision. Ces activités devraient être clairement coordonnées avec d'autres et concorder avec les recommandations subsidiaires suivantes.	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, et divisions du Siège y compris la Division des programmes – action humanitaire et développement, le Département de l'élaboration des programmes et des politiques, le Bureau de l'égalité femmes-hommes et l'équipe chargée du renforcement des capacités des pays	Élevé	2023
1.2	Le PAM devrait recenser les interventions pour lesquelles il a des capacités inégalées (avantage relatif) dans le contexte de l'Égypte. Il devrait ensuite répertorier et hiérarchiser celles parmi elles pour lesquelles il existe un environnement propice et qui pourront effectivement être mises en œuvre pendant la période couverte par le prochain plan stratégique de pays.					
1.3	Le PAM devrait énoncer clairement une théorie du changement détaillée qui expose de quelle façon les diverses interventions peuvent collectivement contribuer à la réalisation des effets directs du plan stratégique de pays.					

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	Le PAM devrait aider le Gouvernement à poursuivre le perfectionnement de ses dispositifs d'identification des bénéficiaires et le consulter lorsque des lacunes sont détectées, y compris s'agissant de groupes vulnérables connus, comme les personnes handicapées.					
2.1	Parmi les mesures à envisager pour donner suite à la présente recommandation figurent l'examen périodique d'un échantillon des bénéficiaires d'activités individuelles et l'examen des dispositifs de transfert des données entre les administrations, afin d'assurer l'exhaustivité et la précision de ce transfert. Dans les deux cas, les instruments utilisés pour procéder à l'évaluation seraient fonction de l'outil dont se servent les services publics, mais le PAM devrait s'efforcer de déterminer si les bénéficiaires ciblés remplissent les critères élémentaires de sélection et si tous les bénéficiaires sont inclus dans les programmes sur un pied d'égalité. Ce type de processus pourrait permettre de renforcer les systèmes existants si des lacunes étaient décelées. Il aidera également le PAM à atteindre son objectif consistant à cibler les plus vulnérables.	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	2023-2028

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	Le PAM devrait examiner le potentiel stratégique de ses partenariats (y compris ceux conclus avec d'autres entités des Nations Unies et des acteurs du secteur privé) dans le cadre du nouveau plan stratégique de pays, en vue de développer la collaboration établie et faire ainsi en sorte que les résultats escomptés soient obtenus grâce à une action collective.					
3.1	Le PAM devrait collaborer plus étroitement avec d'autres entités des Nations Unies et se fixer à cet égard un but plus stratégique, en recensant au moment de la phase de conception les domaines où une programmation conjointe offrirait des avantages communs. Dans le nouveau plan stratégique de pays, les programmes à mener conjointement pourraient avoir trait à la problématique femmes-hommes (avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes), aux changements climatiques, à l'agriculture, à la sécurité alimentaire et aux autres activités génératrices de revenus à envisager (avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et l'Organisation internationale du Travail), et à l'amélioration de l'éducation et de la nutrition (avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance).	Stratégique	Bureau de pays	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation au Siège	Élevé	2023
3.2	Le PAM devrait encourager la collaboration avec le secteur privé afin de favoriser l'établissement de partenariats techniques dans le cadre de certains programmes, l'accent étant particulièrement mis sur l'enrichissement des aliments et sur le renforcement de la résilience dans le domaine des changements climatiques. L'objectif général devrait être d'obtenir des donateurs des financements pluriannuels souples.					
3.3	Le bureau de pays devrait évaluer son programme de mobilisation de fonds et de sensibilisation en vue d'élargir les sources de financement et de tirer davantage parti de financements intérieurs. Il pourrait être amené à répertorier à cette fin de nouveaux mécanismes de financement avec l'aide du Siège et à collaborer avec le Gouvernement pour développer l'utilisation des outils qui se sont avérés utiles, tels que les conversions de créances.					
3.4	Le PAM devrait faciliter et éclairer les échanges entre le Gouvernement et ses autres partenaires en tirant parti des données, analyses et autres outils, en organisant le dialogue et s'il y a lieu, en appuyant par la suite la mise en œuvre des projets publics financés par des donateurs.					

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	Pour le nouveau plan stratégique de pays, le PAM devrait veiller à avoir la capacité d'assurer efficacement le suivi des interventions qu'il soutient, y compris grâce à la mesure en continu de l'état d'avancement de l'action qu'il mène en faveur du renforcement des capacités du pays.					
4.1	Compte tenu des interventions à mener dans le cadre du nouveau plan stratégique de pays, le PAM devrait veiller à disposer en interne des capacités nécessaires en matière de suivi. Cela lui permettra aussi d'être en mesure de donner suite à la recommandation 2.	Stratégique	Bureau de pays	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi au Siège	Élevé	2023
4.2	Dans la mesure du possible, des indicateurs spécifiques devraient être élaborés pour assurer le suivi des progrès accomplis dans le cadre du plan stratégique de pays, y compris dans des domaines tels que la concertation sur les politiques, la problématique femmes-hommes et le renforcement des capacités.					
4.3	Le PAM devrait veiller à ce que des circuits de remontée de l'information soient en place pour faire en sorte que les données de suivi éclairent la prise de décisions concernant les programmes et que les modifications apportées à ces derniers reposent sur des données factuelles.					

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5	Le PAM doit veiller à disposer des moyens nécessaires pour faire en sorte que la problématique femmes-hommes soit systématiquement prise en compte dans les interventions qu'il appuie.					
5.1	Le PAM devrait s'attacher à déterminer quelles capacités sont requises pour que la problématique femmes-hommes soit effectivement prise en compte dans le cadre des interventions, de façon à favoriser l'obtention de résultats propices à la transformation des relations entre les femmes et les hommes. Il doit veiller à disposer à tous les niveaux des moyens nécessaires pour mener une solide analyse différenciée par sexe et pour élaborer des projets tenant compte de la problématique femmes-hommes.	Opérationnel	Bureau de pays	Bureau de l'égalité femmes-hommes au Siège	Moyen	2023
5.2	Le PAM devrait veiller à ce que le nouveau plan stratégique de pays soit élaboré compte tenu d'une solide analyse de la problématique femmes-hommes dans le contexte de l'Égypte et à ce que les programmes soient assortis de buts et d'objectifs appropriés ayant trait à cette problématique.					

Liste des sigles utilisés dans le présent document

COVID-19	maladie à coronavirus 2019
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
ONG	organisation non gouvernementale
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PSP	plan stratégique de pays
PSPP-T	plan stratégique de pays provisoire de transition
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance