



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

Conseil d'administration
Première session ordinaire
Rome, 28 février-2 mars 2022

Distribution: générale	Point 6 de l'ordre du jour
Date: 11 février 2022	WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.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 le Honduras (2018-2021)

Résumé

Une évaluation du plan stratégique de pays établi pour le Honduras (2018-2021) a été menée pendant la période allant de juillet 2020 à octobre 2021. Celle-ci a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM pendant la période comprise entre 2017 et avril 2021. Fondée sur une approche consultative axée sur l'utilisation, l'évaluation a permis de répondre à un double objectif – rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage – et appuiera l'établissement du nouveau plan stratégique de pays pour le Honduras. Il s'agissait d'évaluer le positionnement stratégique du PAM et la contribution apportée à la réalisation des effets directs, de mesurer l'efficacité de la mise en œuvre du plan et de déterminer les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.

Le Honduras est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Bien que l'insécurité alimentaire ait reculé, la pauvreté reste élevée, notamment dans les zones rurales et autochtones, ce qui limite l'accès à l'alimentation. Le Honduras est durement touché par le changement climatique et est régulièrement frappé par des catastrophes naturelles depuis deux décennies.

Le plan stratégique de pays a vocation à réorienter de manière stratégique l'appui apporté par le PAM, l'objectif étant de renforcer la capacité des administrations locales et centrales à mettre en œuvre un programme national de repas scolaires et une stratégie complète de protection sociale et de résilience, qui privilégie les partenariats, le renforcement des capacités et l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des groupes de population vulnérables.

Conformément aux dispositions de la politique en matière d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) 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.

Coordonnatrices responsables:

Mme A. Cook
Directrice de l'évaluation
tél.: 066513-2030

Mme V. Knips
Chargée de l'évaluation
tél.: 066513-3910

Il ressort de l'évaluation que le plan stratégique de pays est pertinent et cohérent au regard des politiques nationales et des plans de développement locaux, tout en étant conforme au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établi pour le Honduras. Le PAM joue un rôle de chef de file au sein du réseau humanitaire des Nations Unies et a démontré ses atouts dans les domaines des capacités techniques et logistiques, de la production d'informations sur l'alimentation et la sécurité et de la collaboration avec les institutions locales. Toutefois, le PAM s'est concentré sur sa mission opérationnelle sans mettre pleinement à profit son positionnement stratégique dans le domaine du plaidoyer en faveur des politiques publiques.

Le PAM est parvenu à étendre la mise en œuvre du programme d'alimentation scolaire à l'échelle du territoire national, même si l'année scolaire n'a pu être intégralement couverte faute de financement. Le PAM a pris des mesures pour faire face aux catastrophes naturelles et à la pandémie de COVID-19, mais cette dernière a eu une incidence négative sur la réalisation des produits et des effets directs attendus au titre d'autres activités.

Le ciblage a été jugé pertinent et les approches de ciblage communautaire retenues se sont révélées efficaces, mais les besoins des jeunes vulnérables n'ont pas été dûment pris en compte. Bien que le plan stratégique de pays mette clairement l'accent sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le PAM doit encore définir son approche stratégique et les ressources consacrées à la transformation des relations entre femmes et hommes sont insuffisantes. Par conséquent, les résultats obtenus ne sont pour l'heure pas totalement concluants.

Le budget nécessaire ayant considérablement augmenté au cours de la première année de mise en œuvre, le financement global s'est révélé insuffisant au regard des besoins, et ce sont les activités consacrées à l'alimentation scolaire et à la résilience qui en ont particulièrement pâti. La mobilisation de fonds complémentaires pour le programme d'alimentation scolaire n'a pas porté les fruits escomptés.

Selon les conclusions de l'évaluation, l'action du PAM s'inscrit en cohérence avec les politiques nationales et les plans des Nations Unies. Le plan stratégique de pays a été exécuté avec beaucoup de souplesse et conformément aux besoins nationaux. Bien que des résultats positifs aient été obtenus, le niveau d'assistance fourni et le nombre de personnes qui en ont bénéficié étaient souvent inférieurs aux prévisions, en raison de la variabilité et de l'insuffisance des financements disponibles. Cela a entravé la réalisation et la pérennisation des effets directs escomptés et compromis les moyens dont disposait le PAM pour exécuter des activités de développement et appuyer des solutions durables. Compte tenu des insuffisances relevées dans les modalités de suivi, le PAM s'est trouvé limité dans sa capacité à surveiller et à analyser les progrès accomplis au regard des résultats attendus et à prendre au cours de la mise en œuvre des décisions stratégiques reposant sur des éléments factuels.

L'évaluation contient quatre recommandations: renforcer l'action de plaidoyer du PAM dans le domaine des politiques publiques afin qu'il puisse contribuer plus efficacement à la mise en place d'un environnement propice à la réalisation de l'objectif de développement durable 2; mieux accorder les différentes activités, tout en mettant l'accent sur la transformation des relations entre femmes et hommes; donner la priorité au suivi et à l'évaluation afin d'appuyer la gestion stratégique, l'obligation de rendre des comptes et le plaidoyer; et concevoir et exécuter une stratégie de mobilisation de ressources, axée sur le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix, ainsi que sur la transformation des relations entre femmes et hommes.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Honduras (2018-2021)" (WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2022/6-D/Add.1/Rev.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. Une évaluation du plan stratégique de pays (PSP) établi pour le Honduras a été menée à bien pendant la période allant de juillet 2020 à octobre 2021 dans le but de recueillir des données factuelles et de dégager des enseignements susceptibles d'éclairer l'élaboration du prochain PSP.
2. L'évaluation porte sur la mise en œuvre du PSP pendant la période comprise entre janvier 2018 et avril 2021, ainsi que sur les opérations menées en 2017 avant son adoption, et vise à apprécier dans quelle mesure le changement d'orientation stratégique prévu dans le PSP a été opéré. Elle couvre le positionnement stratégique du PAM, l'efficacité de sa contribution à la réalisation des effets directs stratégiques, l'efficacité de la mise en œuvre du PSP et les facteurs expliquant les résultats obtenus. Elle examine également la mesure dans laquelle le PAM a su faire face aux situations d'urgence, dont la pandémie de COVID-19.
3. L'évaluation a été conduite par une équipe externe indépendante, qui a eu recours à une approche théorique multiméthodes et s'est appuyée sur des données de suivi, un examen de la documentation, des entretiens semi-structurés ainsi que des discussions de groupe, qui ont réuni plus de 133 parties prenantes. Les données primaires et secondaires ont été recoupées pour garantir la validité des constatations. La problématique femmes-hommes et l'inclusion sociale ont été pleinement prises en compte dans l'approche d'évaluation. Des normes éthiques ont été appliquées afin de garantir le respect de la dignité et l'anonymat des personnes ayant contribué à l'évaluation. Les constatations, conclusions et recommandations ont été examinées avec les parties prenantes au cours de deux ateliers tenus en ligne en juin 2021.
4. L'évaluation a été effectuée à distance en raison des restrictions liées à la COVID-19; cela dit, l'équipe n'a rencontré aucun obstacle majeur de nature à compromettre la crédibilité de l'évaluation. La principale difficulté a consisté à évaluer le degré de réalisation des effets directs à l'aide de données quantitatives, car il n'avait été rendu compte au fil du temps que d'un petit nombre d'indicateurs d'effet direct ayant fait l'objet d'un suivi systématique. Par conséquent, les effets directs obtenus ont été en grande partie évalués sur la base de données qualitatives.

Contexte

5. Pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, le Honduras s'est placé au 132^e rang sur 189 pays dans le classement 2019 de l'indice de développement humain. La croissance économique s'y est établie en moyenne à 3 pour cent au cours des dix dernières années, tandis que le produit intérieur brut (PIB) par habitant est passé de 2 343 dollars É.-U. en 2016 à 2 500 dollars en 2018¹. Bien que les inégalités aient légèrement reculé entre 2005 (coefficient de Gini de 59,5) et 2019 (coefficient de Gini de 52), les niveaux d'inégalité au Honduras restent parmi les plus élevés de la région et du monde.

¹ Banque mondiale, 2021. [Présentation du Honduras](#).

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (1)	9 450 711	2021 (estimations)
	PIB par habitant (en dollars courants) (2)	2 533	2019
	Agriculture, sylviculture et pêche, valeur ajoutée (en pourcentage du PIB) (4)	11,79	2018
	Population urbaine en pourcentage de la population totale (1)	55	2021 (estimations)
	Indice de développement humain (2)	0,634	2019
	Coefficient de Gini (2)	0,52	2019
	Population exposée au risque de pauvreté multidimensionnelle ou s'en approchant (en pourcentage) (3)	22,3	2019
	Population souffrant de pauvreté multidimensionnelle grave (en pourcentage) (3)	6,5	2019
	Prévalence du VIH (en pourcentage de la population âgée de 15 à 49 ans) (4)	0,30	2018
	Indice d'inégalité de genre (en valeur) (3)	0,479	2019
	Pourcentage de la population âgée de 25 ans et plus ayant suivi au moins des études secondaires (3)	Femmes: 34,2 Hommes: 32,6	2019
	Taux de participation à la population active (pourcentage de la population totale âgée de 15 ans et plus) (estimation modélisée à partir des données de l'Organisation internationale du Travail) (4)	65,2	2019

Sources: (1) Institut national de la statistique du Honduras (2015); (2) Institut national de la statistique du Honduras (2019); (3) Programme des Nations Unies pour le développement, Rapport sur le développement humain 2020; (4) Banque mondiale.

6. Si l'économie croît, la pauvreté reste très répandue: en 2018, 61,9 pour cent des ménages honduriens vivaient dans la pauvreté. Les taux de pauvreté sont plus élevés dans les zones rurales que dans les zones urbaines², et les femmes rurales, les jeunes et les groupes autochtones figurent parmi les groupes les plus pauvres et les plus vulnérables du pays.

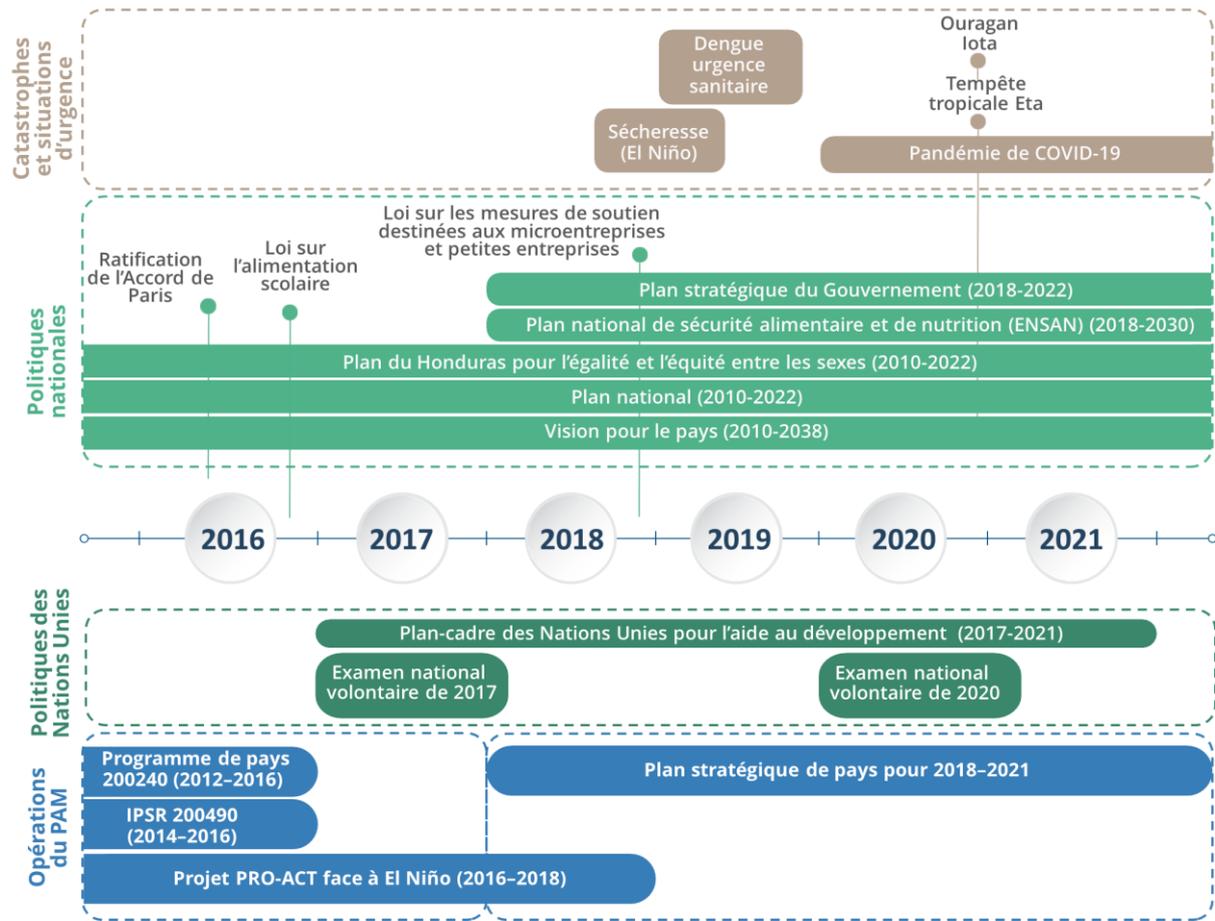
² Institut national de la statistique, 2018, *Encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples: Resumen ejecutivo* (Enquête polyvalente permanente sur les ménages: résumé) (en espagnol).

7. Bien que l'insécurité alimentaire ait diminué ces vingt dernières années, l'accès à l'alimentation reste insuffisant. Cette situation est étroitement liée aux niveaux de pauvreté, en particulier dans les zones rurales et autochtones, telles que le couloir de la sécheresse, où les taux d'extrême pauvreté sont les plus élevés. La population hondurienne fait face au double fardeau de la malnutrition, avec des taux de retard de croissance et de carence en micronutriments qui restent élevés, conjugués à des niveaux croissants de surpoids et d'obésité chez les enfants, les adolescents et les adultes.
8. Dans le monde, le Honduras est l'un des pays les plus vulnérables face aux effets du changement climatique et figure parmi les pays les plus touchés par les phénomènes climatiques extrêmes. Ces deux dernières décennies, le pays a été régulièrement frappé par des catastrophes naturelles, comme les épisodes de sécheresse, les inondations, les tempêtes tropicales, les incendies de forêt et les attaques de ravageurs à l'origine de vastes pertes agricoles.
9. La pandémie de COVID-19 et les mesures mises en place par le Gouvernement pour l'endiguer ont sensiblement exacerbé la pauvreté. Le PIB s'est contracté de 8 pour cent en 2020 et le chômage a progressé, notamment dans le secteur informel et parmi les jeunes.

Plan stratégique de pays

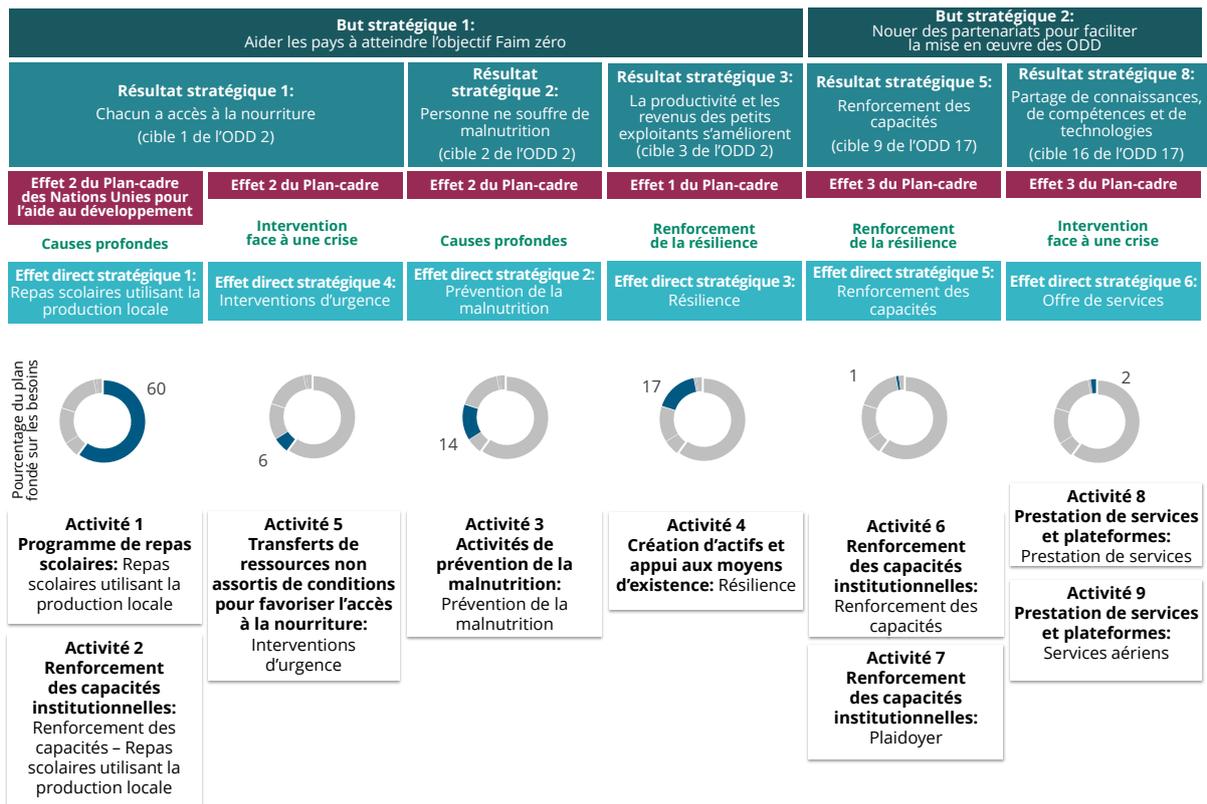
10. Prenant appui sur les opérations précédemment menées (figure 1), le PSP pour le Honduras (2018-2021) s'articule autour de six effets directs stratégiques (figure 2) et vise à opérer une réorientation stratégique de l'appui apporté par le PAM au pays, notamment par le biais du renforcement de la capacité des administrations locales et centrales à mettre en œuvre un programme national de repas scolaires. L'alimentation scolaire est la composante la plus importante du PSP, que ce soit sur le plan du nombre de bénéficiaires visés ou du budget prévu, et elle est essentiellement financée par le Gouvernement hondurien. Le PSP a aussi vocation à appuyer le renforcement des systèmes nationaux de protection sociale, en misant en particulier sur les partenariats et le renforcement des capacités, et l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des groupes de population vulnérables.

Figure 1: Contexte national et opérations du PAM au Honduras (2016-2021)



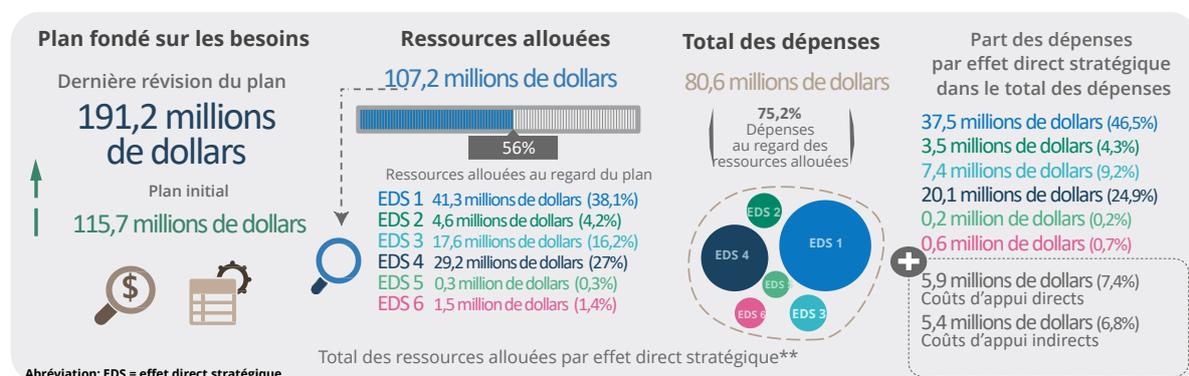
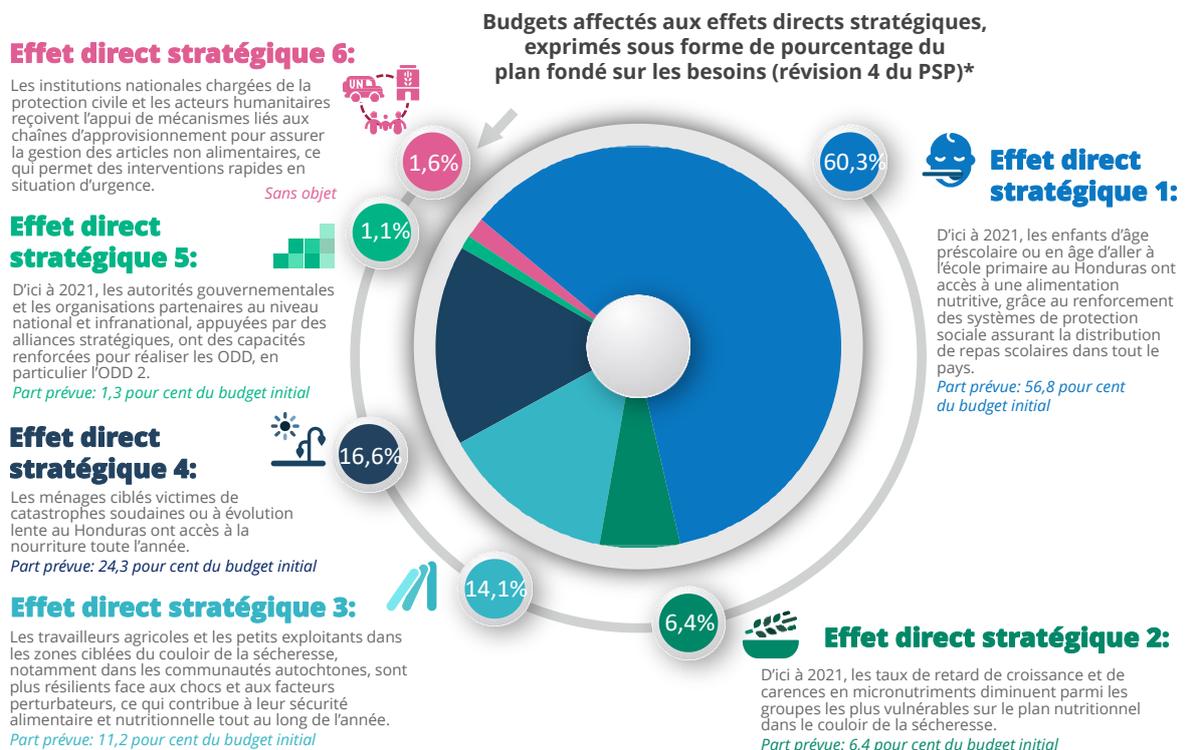
Abréviation: Projet PRO-ACT face à El Niño (2016-2018) = intervention menée pour faire face au phénomène El Niño dans le couloir de la sécheresse en Amérique centrale (2016-2018).

Figure 2: Ligne de visée du plan stratégique de pays établi pour le Honduras (2018-2021)



11. Établi en 2018, le budget initial fondé sur les besoins se chiffrait à 115,7 millions de dollars, mais ce montant a été relevé à plusieurs reprises, portant le total à 191,2 millions de dollars en 2020 et à 265,2 millions de dollars en 2021. Le PSP a été révisé (avec augmentation correspondante du budget) pour garantir la couverture nationale du programme d'alimentation scolaire en 2018; prendre des mesures face aux conséquences des pertes agricoles causées par la sécheresse en 2019; assurer un appui logistique au Gouvernement dans le contexte de la pandémie de COVID-19; et mener des interventions d'urgence pour répondre aux besoins des populations touchées par les ouragans Eta et Iota en 2020. En 2018, les contributions allouées couvraient 54,5 pour cent du plan annuel fondé sur les besoins; cette part est restée stable en 2019, s'établissant à 53,2 pour cent, et a été relevée à 70 pour cent en 2020 (figure 3).

Figure 3: Plan fondé sur les besoins, ressources allouées et dépenses en gagées par effet direct stratégique (2018-2021)



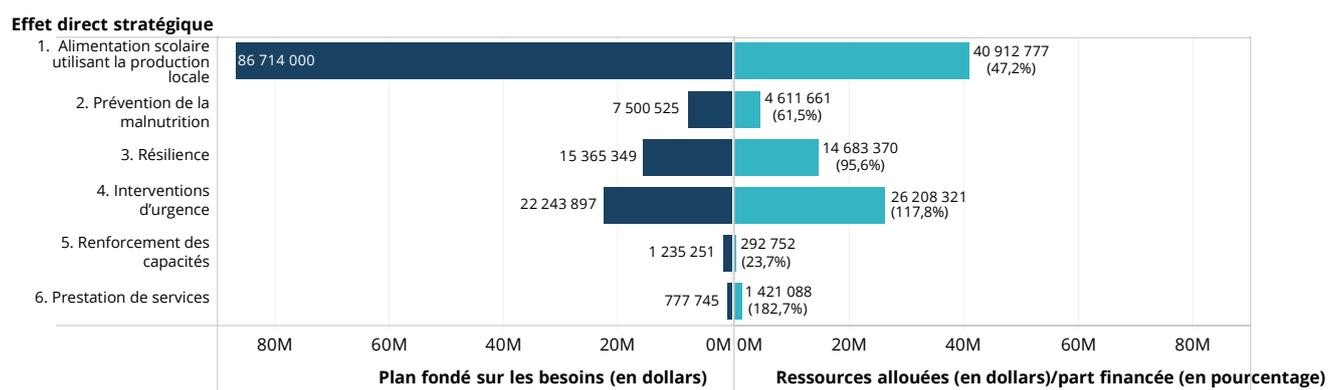
* La part du budget fondé sur les besoins affectée à chaque effet direct stratégique englobe le montant total de la valeur des transferts et des coûts de mise en œuvre, les coûts d'appui directs et les coûts d'appui indirects.

** Le total des parts affectées aux différents effets directs stratégiques n'atteint pas 100 pour cent, car une partie des ressources a été allouée aux effets directs non stratégiques, ainsi qu'aux coûts d'appui directs et indirects.

Sources: quatrième révision du PSP pour le Honduras; Système pour l'approbation des programmes PLUS; outil d'analyse relatif à la feuille de route intégrée, Rapport annuel par pays 1 – Aperçu de la situation financière globale au 30 mars 2021 (consulté le 17/11/2021); les chiffres relatifs au plan fondé sur les besoins sont donnés pour l'intégralité du cycle du PSP; les dépenses et les ressources allouées sont celles établies à la fin mars 2021.

12. Les niveaux de financement varient considérablement d'un effet direct stratégique à l'autre. En avril 2021, les déficits de financement étaient les plus importants pour l'effet direct stratégique 5 (renforcement des capacités), suivi de l'effet direct stratégique 1 consacré à l'alimentation scolaire (voir la figure 4). Les financements affectés aux effets directs stratégiques 2 et 3, qui portent sur la nutrition et la résilience, étaient plus solides, le financement de la résilience progressant au fil du temps, tandis que les effets directs stratégiques 4 et 6 axés sur les interventions d'urgence et l'appui logistique étaient financés en intégralité.

Figure 4: Ressources allouées par effet direct stratégique (2018-2021)



13. Entre janvier 2018 et avril 2021, le PAM a reçu 52,8 pour cent des financements requis au titre du plan fondé sur les besoins. Les principales sources de financement étaient les suivantes: Gouvernement hondurien (22,1 pour cent), États-Unis d'Amérique (13,7 pour cent), financements multilatéraux non affectés (11,6 pour cent), Commission européenne (6,2 pour cent), Japon (5,4 pour cent) et donateurs privés (5,3 pour cent).

Constatations issues de l'évaluation

Dans quelle mesure le positionnement stratégique, le rôle et les contributions 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

14. Le portefeuille d'activités du PSP est pertinent et cohérent au regard des politiques, plans et programmes nationaux, ainsi que des objectifs de développement durable (ODD) définis dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030.
15. Le PAM a su particulièrement bien adapter le PSP à l'évolution des circonstances, compte tenu des difficultés qu'a connues le Honduras pendant la période de mise en œuvre: sécheresse en 2019, ouragans Eta et Iota, et situation d'urgence sanitaire liée à la COVID-19 en 2020.
16. L'harmonisation des interventions du PAM avec les objectifs de développement locaux et les plans de développement municipaux a été assurée à la faveur de processus de planification participative et a été très favorablement accueillie par les acteurs locaux.

Cohérence et positionnement stratégique

17. Le PSP est en phase et en conformité avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établi pour le Honduras pour 2017-2021. Le PAM joue un rôle de chef de file et de facilitateur au sein du réseau humanitaire des Nations Unies. En 2020, cela a été particulièrement manifeste lorsque les organismes des Nations Unies ont fait la preuve de leur capacité à mener des interventions concertées pour faire face aux catastrophes naturelles et à la crise sanitaire. Dans le secteur de la nutrition, le PAM a dirigé les activités d'appui assurées par les entités des Nations Unies au profit du Honduras en prenant part à l'initiative Renforcer la nutrition et il collabore avec le Gouvernement à la mise en place d'un réseau national de surveillance nutritionnelle pour les enfants de moins de 5 ans.
18. Toutefois, il n'existe aucun accord officiel ou dispositif de programmation conjointe qui permettrait d'assurer la cohérence des interventions du système des Nations Unies, et la collaboration a été assurée au cas par cas, et non dans le cadre d'une stratégie à long terme.
19. Le PAM est reconnu pour ses capacités techniques et logistiques, ses contributions à l'information sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi que pour ses solides relations avec les institutions locales. À ce jour, il s'est concentré sur sa mission opérationnelle sans mettre pleinement à profit son positionnement stratégique pour plaider en faveur des politiques publiques dans le cadre du Programme 2030.

Réponse aux besoins des plus vulnérables

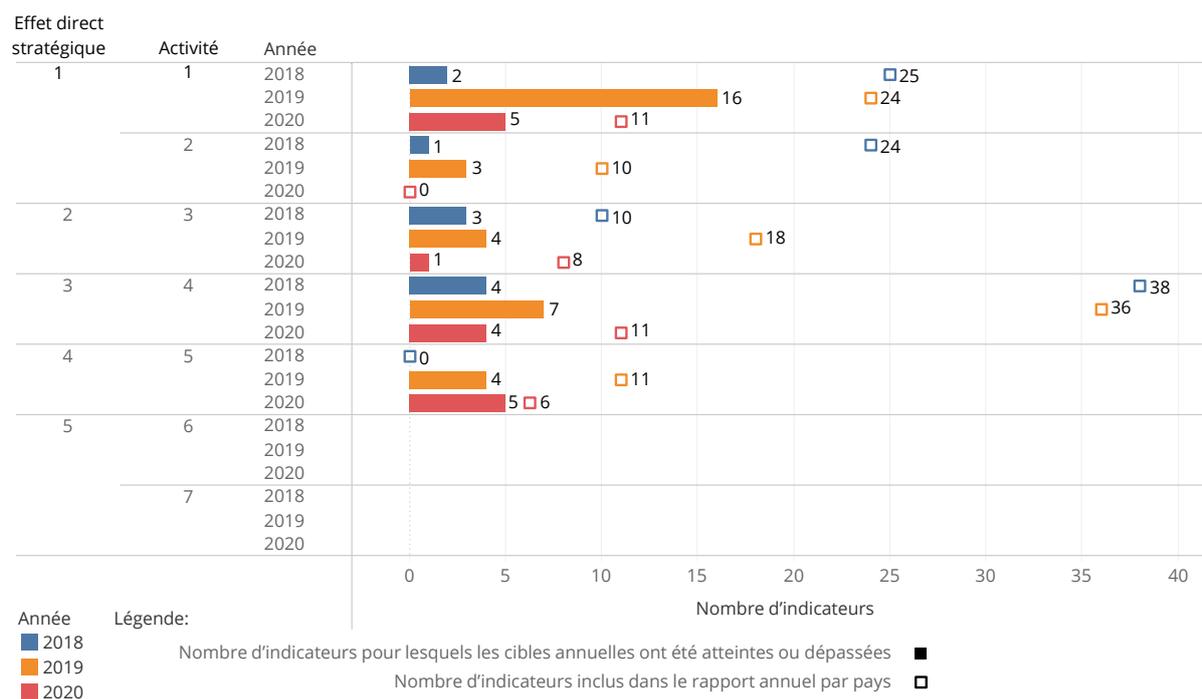
20. Le PSP avait vocation à répondre aux besoins des groupes de population les plus vulnérables, dont les filles et les femmes enceintes ou allaitantes ainsi que les enfants âgés de 6 à 23 mois; les enfants vulnérables d'âge préscolaire ou en âge d'aller à l'école primaire; les petits exploitants locaux en situation d'insécurité alimentaire (femmes et hommes) confrontés aux effets du changement climatique, dont les populations autochtones et afro-honduriennes; et les ménages touchés par les catastrophes naturelles et la situation d'urgence sanitaire liée à la COVID-19. Le ciblage des interventions du PAM a été établi sur la base d'analyses nationales et infranationales de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, dont des évaluations des besoins d'urgence. C'est ainsi que les mesures d'intervention adoptées face à la COVID-19 ont été étendues aux zones urbaines, particulièrement touchées d'après les analyses.
21. Dans l'ensemble, le ciblage s'est révélé pertinent, mais le PSP n'a pas répondu aux besoins d'un large groupe, à savoir les jeunes en situation de vulnérabilité, notamment les jeunes femmes, qui n'étudient pas et sont sans emploi. Ce groupe est particulièrement exposé au risque de grossesse précoce et de recrutement par des groupes criminels.

Quelles sont la portée et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le plan stratégique de pays établi pour le Honduras?

Obtention des produits et contribution aux effets directs

22. Le PAM a enregistré des progrès au regard des effets directs stratégiques attendus, bien que certaines activités aient mieux avancé que d'autres (figure 5). Le taux de réalisation des cibles fixées pour les produits a atteint son maximum en 2019 et son plus bas niveau en 2020, année où la pandémie de COVID-19 a entravé la réalisation des produits dans l'ensemble du portefeuille d'activités. Globalement, le cadre de suivi en place étant erratique, il est difficile de déterminer les cibles annuelles et d'évaluer les progrès accomplis à cet égard.

Figure 5: Nombre d'indicateurs de produit pour lesquels les cibles annuelles ont été atteintes ou dépassées, par effet direct stratégique (2018-2020)



23. Au titre de l'**effet direct stratégique 1 – repas scolaires**, le PAM avait pour objectif de fournir chaque jour des repas scolaires nutritifs, préparés à partir de la production des petits exploitants, aux enfants en établissement préscolaire et aux écoliers du primaire, afin de favoriser la scolarisation des enfants et la poursuite des études, tout en renforçant les capacités des institutions publiques nationales et locales. Au départ, les activités exécutées directement par le PAM visaient 398 000 écoliers. Toutefois, en 2018, à la demande du Gouvernement, cette cible a été revue à la hausse pour couvrir la totalité des enfants en établissement préscolaire et des écoliers du primaire, soit 1,3 million d'enfants, ce qui a contraint le PAM à procéder à une amplification massive des activités qu'il mettait directement en œuvre.
24. Malgré l'accroissement considérable des chiffres visés, le PAM a réussi à faire parvenir l'aide attendue au nombre d'enfants prévu en 2018 et 2019. Toutefois, faute de financements publics suffisants, le nombre de jours d'école où des repas ont été distribués a été bien en deçà des prévisions, ce qui a mis au jour les limites inhérentes à l'intégration du programme national d'alimentation scolaire au sein du cadre national de protection sociale et à la capacité du PAM à mobiliser des financements³. Bien que le programme d'alimentation scolaire ait eu une incidence positive sur la fréquentation scolaire pendant la période où une assistance était assurée, ladite période était trop courte pour permettre d'influer de manière pérenne sur les taux de scolarisation et de persévérance scolaire.
25. En 2020, les écoles ont dû fermer en raison de la pandémie de COVID-19. En conséquence, le PAM a réorienté son assistance, remplaçant les repas scolaires par des rations à emporter destinées aux familles, ce qui a permis à 1,2 million d'enfants de recevoir de la nourriture pendant 55 jours.

³ Cette lacune courante a également été mise en évidence dans l'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des objectifs de développement durable (WFP/EB.A/2021/7-B).

26. Le choix pour le programme d'alimentation scolaire d'un approvisionnement local en produits frais fournis par des petits agriculteurs s'est révélé efficace pour améliorer l'accès aux marchés, les revenus et la sécurité alimentaire, notamment des agricultrices. Dans le même temps, l'évaluation a montré que les rations de produits frais avaient un effet positif sur l'état nutritionnel des enfants; toutefois, le mécanisme d'achat local a eu une portée limitée et n'a pu être exécuté en 2020 pour cause de pandémie.
27. Au titre de l'**effet direct stratégique 2 – nutrition**, le PAM s'est employé à réduire le retard de croissance et les carences en micronutriments en distribuant des compléments alimentaires aux mères allaitantes, aux femmes enceintes et aux enfants âgés de 6 à 23 mois, ainsi qu'en proposant des formations aux bonnes pratiques alimentaires et aux mesures anthropométriques. Le taux de réalisation des produits a été particulièrement élevé en 2018 et 2019, mais a nettement chuté en 2020 dans le contexte de la pandémie. Les indicateurs d'effet direct témoignent d'une amélioration de la diversité du régime alimentaire, mais ils ne couvraient pas les effets directs relatifs à la santé. Pour y remédier, le PAM a misé sur le renforcement des capacités nationales en matière de surveillance nutritionnelle.
28. Au titre de l'**effet direct stratégique 3 – résilience**, le PAM a contribué au renforcement des capacités des petits agriculteurs dans le domaine des techniques de production agricole, ainsi qu'à la création et à la remise en état des actifs, à l'aide de processus de planification participative destinés à renforcer la cohésion sociale. Bien qu'une amélioration de la consommation alimentaire des ménages participants ait été constatée, on dispose de peu d'éléments pour déterminer dans quelle mesure les moyens d'existence des communautés se sont développés et il n'a donc pas pu être déterminé clairement si la résilience communautaire s'était renforcée grâce aux activités menées. Compte tenu du manque de financements, le nombre de communautés qui ont bénéficié d'une assistance est passé de 213 en 2018 à 50 en 2020, ce qui a limité la possibilité d'obtenir des résultats à long terme dans les communautés où les activités correspondantes se sont interrompues.
29. Au titre de l'**effet direct stratégique 4 – interventions d'urgence**, le PAM a complété avec succès les mesures d'urgence adoptées par le Gouvernement hondurien pour faire face aux catastrophes naturelles qui sont survenues en 2018, 2019 et 2020 ainsi qu'à la situation d'urgence sanitaire liée à la COVID-19 en 2020, en assurant des transferts de vivres et de type monétaire au profit des populations touchées, ce qui a permis d'accroître la fréquence de la consommation alimentaire et de réduire le recours à des stratégies de survie préjudiciables. Les mesures de riposte à la pandémie de COVID-19 illustrent bien la capacité logistique du PAM et son précieux rôle de coordination. Le PAM a étendu sa couverture aux zones urbaines, en mettant l'accent sur les groupes vulnérables qui peinent à accéder aux programmes de protection sociale.
30. Les modalités de transfert et les dispositions logistiques retenues pour les différentes activités ont été ajustées pour assurer l'acheminement sécurisé de l'aide. Le PAM a prêté appui au Gouvernement par divers biais: gestion des chaînes d'approvisionnement, ciblage, transferts de type monétaire, et achat et distribution de produits alimentaires.
31. Au titre de l'**effet direct stratégique 5 – renforcement des capacités des pouvoirs publics pour atteindre l'ODD 2**, le PAM a sensiblement contribué à la génération de données probantes et au renforcement des comités, des organisations locales et de la Commission permanente sur les urgences. L'information transmise au Gouvernement s'est révélée cruciale dans la prise de décisions relatives aux interventions à mener à la suite des catastrophes naturelles qui ont frappé le pays. Néanmoins, le plan initial, qui était axé sur les filets de protection sociale réactifs face aux chocs, les partenariats public-privé et la mise en place d'une plateforme de promotion du Programme 2030, n'a pas été maintenu faute de financements.

32. **L'effet direct stratégique 6 – appui logistique** a été ajouté au PSP en 2020, dans le but d'appuyer les interventions menées cette même année pour faire face aux ouragans Eta et Iota et à la crise liée à la COVID-19. L'appui logistique fourni par le PAM a été déterminant, en ce qu'il a permis de porter assistance aux populations des zones reculées.

Thèmes transversaux

33. Bien que le PSP mette clairement l'accent sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le PAM doit encore définir son approche stratégique, et les ressources consacrées à la transformation des relations entre femmes et hommes sont insuffisantes. Certes, des cibles quantitatives ont été fixées pour la fourniture d'une assistance aux femmes et aux filles, mais elles n'étaient accompagnées d'aucun objectif portant sur l'autonomisation. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes étaient inscrites à divers degrés dans les activités du PSP. Parmi les succès enregistrés, les plus notables concernent l'augmentation du pourcentage de femmes qui prennent des décisions au sein du ménage concernant l'utilisation de l'aide et qui sont représentées dans les organes directeurs des associations villageoises d'épargne et de crédit.
34. Les questions liées à la protection sont prises en compte à toutes les étapes de la mise en œuvre du PSP, l'objectif étant de protéger les bénéficiaires et les partenaires de toute exposition aux risques. Le PAM s'est employé à évaluer les risques potentiels et a mis en place des mécanismes pour les atténuer. Des approches de planification communautaire sont appliquées pour diagnostiquer les besoins des communautés et décider des ouvrages communautaires à construire ou à remettre en état. Un mécanisme de réclamation et de remontée de l'information est utilisé pour consulter les communautés sur les modalités de transfert qui recueillent leur préférence.

Durabilité

35. L'intégration du travail de renforcement des capacités dans l'ensemble des activités, la mise en cohérence avec les politiques nationales et la collaboration soutenue avec les communautés ont contribué de manière positive à la pérennisation des processus et des acquis. Certains succès importants sont à noter, notamment l'adoption d'une loi nationale sur l'alimentation scolaire, que le PAM soutenait depuis 2015, et le lancement du transfert progressif de la responsabilité des achats auprès des petits producteurs locaux à des associations de municipalités. Toutefois, l'instabilité des financements et l'absence de stratégie de transfert des activités relevant du PSP ont agi comme un frein. Au vu du manque de suivi et de consignation des résultats et des enseignements tirés, le PAM n'est pas entièrement en mesure de tirer des leçons de l'expérience et d'améliorer la mise en œuvre pour obtenir des résultats durables.

Convergence entre l'action humanitaire, le développement et la paix

36. Les activités inscrites dans le PSP s'étendent aussi au triple lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix, et les interventions du PAM s'attaquent à certaines des causes sous-jacentes de la migration, dont les niveaux élevés de pauvreté et de violence, par diverses voies: protection des moyens d'existence et de l'environnement, planification participative, assistance en matière d'alimentation et de nutrition, et renforcement des institutions locales.
37. Les efforts engagés par le PAM pour promouvoir le dialogue entre le Honduras et El Salvador concernant le différend qui les oppose au sujet du secteur de la rivière Goascorán en litige contribuent à instaurer des conditions propices à la paix et au développement au profit des communautés autochtones touchées et permettent à ces dernières de faire entendre leur voix dans les discussions.

38. Souvent, la contribution spécifique de ces différentes activités au triple lien n'est pas explicitée, et on ne dispose pas de données factuelles permettant de démontrer les résultats obtenus et de mettre en lumière la contribution du PAM. Il serait utile de constituer une meilleure base factuelle pour mobiliser des fonds en faveur du renforcement du triple lien et de la prévention de la migration.

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, ciblage et couverture

39. Dans l'ensemble, l'assistance a été fournie dans les délais prévus et le PAM a fait la preuve de ses solides capacités en matière d'intervention d'urgence, grâce à des processus efficaces d'achat et de gestion logistique, qui ont été optimisés au fil du temps pour maîtriser les retards.
40. Le ciblage géographique des interventions était pertinent; il était axé sur les zones présentant des niveaux de vulnérabilité et de pauvreté élevés, celles exposées aux aléas naturels et les zones où résident des groupes marginalisés. Le ciblage des bénéficiaires et des ménages s'est appuyé sur des mécanismes de ciblage communautaire, qui se sont révélés en grande partie efficaces. Toutes les erreurs d'inclusion et d'exclusion détectées lors du suivi ont fait l'objet d'un contrôle.
41. Le nombre annuel de bénéficiaires a augmenté tout au long de la période de mise en œuvre du PSP, conformément aux besoins et aux demandes d'appui du Gouvernement.

Efficiences et rapport coût-efficacité

42. Le PAM a cherché à garantir la mise en œuvre efficace des activités en concluant des contrats de sous-traitance avec des partenaires d'exécution, en coopérant avec des réseaux locaux, en renforçant les capacités des partenaires, en assurant des formations de formateurs et en optimisant les chaînes d'approvisionnement. Toutefois, l'efficacité a été compromise par certains goulets d'étranglement internes, à savoir un manque de capacités concernant la production d'informations sur la vulnérabilité et les besoins, la problématique femmes-hommes et l'élaboration de programmes axés sur la résilience face au changement climatique.
43. La participation des communautés au ciblage et aux décisions concernant les modalités de transfert, de même que la priorité donnée aux transferts de type monétaire, favorisent la cohésion sociale ainsi que le respect des principes humanitaires et de la dignité des bénéficiaires, ce qui a eu un effet positif sur l'efficacité des interventions. En revanche, aucune étude n'a été menée pour quantifier les économies réalisées de ce fait.

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 données

44. La conception et la mise en œuvre du PSP ont été étayées par les données factuelles issues des évaluations et d'autres données disponibles, ce qui a influencé les choix stratégiques relatifs aux modalités d'intervention et au ciblage. Toutefois, le PAM doit encore se doter d'un système de suivi des effets directs et de gestion des connaissances et il n'a pas été en mesure de systématiquement démontrer les résultats obtenus ou dégager des enseignements, ce qui est particulièrement préoccupant pour les activités menées à titre pilote.

Mobilisation de ressources

45. Le budget initial du PSP a plus que doublé lors de sa première révision en 2018. Globalement, le plan fondé sur les besoins pris dans son ensemble était financé à hauteur de 60 pour cent à la fin 2020, ce qui indique un optimisme excessif quant aux financements attendus. Le manque de fonds a limité l'efficacité des activités liées à l'alimentation scolaire et à la résilience, tandis que les interventions d'urgence et l'appui logistique ont bénéficié de financements additionnels et auraient pu être étendus.
46. Le PAM est parvenu dans une modeste mesure à compléter les financements publics grâce à des contributions de donateurs privés, mais, globalement, l'horizon à court terme des financements a entravé la mise en œuvre des interventions axées sur le développement à long terme.

Partenariats

47. L'attention privilégiée portée aux partenariats dans le PSP a favorisé la collaboration avec les administrations publiques nationales, régionales et locales, les communautés et les organisations non gouvernementales, et a eu une incidence positive sur la performance. Au-delà de ses partenaires habituels, le PAM est parvenu à mobiliser le soutien d'entreprises privées à l'appui du programme d'alimentation scolaire et a collaboré avec les milieux universitaires pour mener des actions de sensibilisation aux bonnes pratiques nutritionnelles et à l'utilisation de données météorologiques en agriculture.

Adaptabilité du plan stratégique de pays

48. Grâce au PSP, le PAM a pu adapter ses opérations en fonction de l'évolution des circonstances, notamment en étendant la mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire à l'échelle du territoire et en intervenant face aux situations d'urgence, grâce à sa solide présence sur le terrain, à ses partenariats et à ses atouts logistiques et opérationnels. Il n'a cependant pas réussi à décloisonner la structure de projet rigide héritée du passé et a manqué des occasions de faire converger son action au titre des effets directs stratégiques et d'adopter une démarche cohérente vis-à-vis des différents thèmes transversaux, en particulier la problématique femmes-hommes.

Capacités et harmonisation internes

49. La mise en œuvre du PSP a été favorisée par une restructuration organisationnelle, qui a vu une réorganisation des fonctions et des tâches en cohérence avec les effets directs stratégiques et l'arrivée de jeunes administrateurs au sein de l'équipe, principalement des femmes. Les changements au sein du personnel et l'accroissement des compétences spécialisées ont été accueillis de manière très favorable par les partenaires du PAM et le Gouvernement. Néanmoins, les membres du personnel sur le terrain et ceux chargés des thèmes transversaux ont souvent une charge de travail excessive. En raison de cette surcharge de travail, peu d'attention a été portée au suivi des effets directs, à la gestion des connaissances, au dialogue entre les membres du personnel du bureau de pays et à la coordination des effets directs stratégiques.

Conclusion

50. Dans l'ensemble, le PSP s'inscrit en cohérence avec les politiques nationales et les plans des Nations Unies. Faisant montre d'une grande souplesse, le PAM a su faire concorder son travail et les besoins du pays, comme l'attestent la transposition à plus grande échelle du programme national d'alimentation scolaire et la réponse agile du PAM aux besoins d'urgence du Honduras, notamment sur fond de pandémie de COVID-19.

51. Bien que les activités du PAM aient permis d'obtenir des résultats positifs et soient très appréciées des bénéficiaires, le niveau d'assistance fourni et le nombre de personnes qui en ont bénéficié étaient souvent inférieurs aux prévisions, hormis pour les interventions d'urgence, en raison de la variabilité et de l'insuffisance des financements disponibles. Cela a entravé la réalisation et la pérennisation des effets directs escomptés du PSP et compromis plus particulièrement les moyens dont disposait le PAM pour exécuter des activités de développement et appuyer des solutions durables.
52. Le PAM a mené ses activités dans les délais impartis et a fait appel à des mécanismes d'exécution d'un bon rapport coût-efficacité. Il a fait la preuve de ses solides capacités en matière d'intervention d'urgence, faisant fond sur son réseau de fournisseurs, ses partenaires et ses alliances avec d'autres organismes des Nations Unies, ainsi que sur ses capacités logistiques et opérationnelles, qui ont été renforcées grâce au recrutement de nouveaux membres du personnel.
53. La convergence des activités envisagée dans le PSP n'a été que partielle, ce qui représente autant d'occasions manquées d'améliorer les synergies, la flexibilité et l'impact à travers tout le continuum entre action humanitaire, développement et paix.

Pertinence et positionnement stratégique

54. Le PSP a été établi à l'aide de données nationales pertinentes sur la sécurité alimentaire et la nutrition et en tenant compte des données factuelles issues des évaluations de précédentes opérations. Il cible de façon adéquate les besoins des populations vulnérables en matière d'alimentation, de nutrition et d'aide d'urgence et y répond de manière appropriée. Face aux besoins supplémentaires créés par les catastrophes naturelles et la pandémie de COVID-19, le ciblage a été adapté et l'aide a été étendue à plus grande échelle. Si le PAM a vu son positionnement stratégique renforcé dans le cadre du PSP, il dispose cependant d'une marge de manœuvre pour accroître son rôle en matière de développement et de promotion de solutions durables, en améliorant la convergence des activités et en favorisant la mise en place d'un environnement propice à la réalisation de l'ODD 2 grâce à des actions de plaidoyer axées sur la protection sociale, la sécurité alimentaire et la problématique femmes-hommes.

Problématique femmes-hommes

55. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont été intégrées dans les activités du PSP. Toutefois, celui-ci ne propose pas d'approche propre à transformer les relations entre les femmes et les hommes, qui soit fondée sur un diagnostic des différents besoins et vulnérabilités, et il manquait au personnel du PAM une vision cohérente de la mise en œuvre d'activités à visée transformative. Cela a entravé la réalisation des effets directs axés sur la transformation des rapports entre les sexes, qui étaient cantonnés à certaines activités spécifiques.

Durabilité

56. La pérennisation des résultats a été assurée à des degrés divers. Le renforcement des capacités a été intégré dans les différentes activités et exécuté au titre de l'effet direct stratégique 5, et le PAM est parvenu à renforcer les capacités des acteurs et des institutions présents au niveau national, local et communautaire, dont les bénéficiaires et les producteurs locaux. Si le PAM a contribué à la formulation du cadre réglementaire et à l'intégration institutionnelle du programme national d'alimentation scolaire, il n'a pas su convaincre le Gouvernement de financer ce programme dans la durée.

57. Le PAM suit l'exécution des activités prévues, mais ne procède à aucune analyse pour déterminer si les conditions nécessaires à la pérennisation des acquis sont en place. Le PSP doit inclure une stratégie de transfert des responsabilités qui englobe le transfert des connaissances et traduise la capacité des interlocuteurs nationaux à poursuivre en toute autonomie le financement et l'exécution des activités.

Utilisation de l'information

58. En raison des lacunes du système de suivi, le PAM n'est pas pleinement en mesure d'analyser la mise en œuvre, d'adapter les programmes en fonction de la performance et de prendre des décisions stratégiques. Ces lacunes limitent également la production et la diffusion des connaissances en interne, ainsi que la possibilité de faire la démonstration des résultats obtenus aux partenaires externes et aux donateurs.
59. Au cours de la mise en œuvre du PSP, le PAM n'a pas assuré un suivi systématique de la validité des hypothèses sous-tendant sa logique d'intervention, ce qui a compromis sa capacité à gérer efficacement les risques, à tirer le meilleur parti des possibilités d'action et à faire la preuve des résultats obtenus.

Mobilisation de ressources

60. La taille du budget de portefeuille de pays au Honduras – deuxième plus gros budget du PAM en Amérique latine – s'explique par le rôle joué par le PAM dans la mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire financé par le Gouvernement hondurien. Malgré les efforts déployés pour élargir la base de donateurs et mobiliser des fonds privés, les financements obtenus pour le PSP sont inférieurs aux prévisions; ils n'offrent pas la marge de manœuvre nécessaire et ne couvrent pas la durée requise pour produire des résultats à long terme.

Recommandations

61. Les constatations, enseignements tirés et conclusions de l'évaluation mettent en lumière les nombreux changements positifs introduits grâce au PSP, tout en révélant qu'il est possible de mieux dessiner la future orientation stratégique et opérationnelle du prochain PSP et d'améliorer la mise en œuvre du plan en vigueur, qui a été prolongé d'un an et restera en application jusqu'en décembre 2022. Les quatre recommandations devraient être systématiquement prises en compte pour élaborer le prochain PSP ainsi que pour améliorer la mise en œuvre du plan en vigueur.

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	Pour créer un environnement plus propice à la réalisation de l'objectif de développement durable 2, le PAM devrait œuvrer davantage en faveur des politiques publiques en mettant en place une stratégie de plaidoyer.				
	1.1 Cerner les lacunes dans les politiques publiques pertinentes, en mettant particulièrement l'accent sur l'égalité entre les femmes et les hommes et la durabilité à long terme.	Stratégique	Bureau de pays (direction et unités chargées des programmes ainsi que du suivi et de l'évaluation) Avec l'appui du bureau régional (renforcement des capacités)	Élevé	Décembre 2022
	1.2 Cartographier les principaux acteurs au sein des pouvoirs publics, de la société civile, du secteur privé et de la communauté internationale et analyser leur positionnement sur les points d'intérêt et les possibilités de mobiliser des ressources ou de parvenir à des positions communes en matière de plaidoyer en faveur des politiques publiques dans le cadre du Programme 2030.	Opérationnel	Bureau de pays (direction) Avec l'appui du bureau régional	Élevé	Décembre 2022
	1.3 Élaborer un plan de production et de gestion de connaissances pour étayer les travaux de plaidoyer, tout en déterminant les supports de connaissances adaptés aux différents publics visés.	Opérationnel	Bureau de pays (unité chargée des programmes avec l'appui des unités chargées du suivi et de l'évaluation ainsi que de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité)	Élevé	Décembre 2022
	1.4 Veiller à ce que les ressources humaines, techniques et financières requises pour mettre en œuvre la stratégie de plaidoyer en lien avec les politiques publiques soient disponibles.	Opérationnel	Bureau de pays (direction)	Élevé	Décembre 2022
Motifs de la recommandation 1: Le bureau de pays s'est concentré sur la conduite d'activités dans les domaines où il possède des atouts logistiques et opérationnels et a négligé les actions de plaidoyer à haut niveau, ce qui a limité son efficacité en matière d'amélioration des politiques publiques.					

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	Renforcer la convergence des activités dans le prochain plan stratégique de pays, en s'appuyant sur une logique sous-jacente ou une théorie du changement pour élaborer les activités d'aide humanitaire, de développement et de consolidation de la paix (triple lien), tout en privilégiant une approche propre à transformer les relations entre femmes et hommes.				
	2.1 Définir les objectifs et les effets directs du plan stratégique de pays en tenant compte de l'efficacité et de la durabilité économique et institutionnelle des politiques publiques consacrées à la réalisation de l'objectif Faim zéro (à commencer par le programme national d'alimentation scolaire), dans le cadre prioritaire de renforcement institutionnel et de gouvernance du système des Nations Unies et selon l'approche du triple lien.	Stratégique	Bureau de pays (direction et unité chargée des programmes) Avec l'appui du bureau régional (développement)	Élevé	Décembre 2022
	2.2 Conformément aux cibles et aux stratégies mondiales et régionales du PAM en matière de problématique femmes-hommes, définir les résultats et les mesures qui promeuvent l'inclusion des femmes, la transformation des rôles qui leur sont traditionnellement dévolus et leur autonomisation sociale, politique et économique, à la faveur d'une analyse communautaire ainsi que d'une redéfinition des rôles des femmes et des hommes dans les activités du plan stratégique de pays et de la construction de nouvelles formes de masculinité.	Stratégique	Bureau de pays (direction et unité chargée des programmes) Avec l'appui du bureau régional (développement)	Élevé	Décembre 2022
	2.3 Renforcer la coordination déjà solide avec les acteurs institutionnels et communautaires présents, en les mettant en relation avec de nouveaux acteurs, pour assurer l'intégration de la consolidation de la paix (y compris dans les zones urbaines) dans l'assistance humanitaire et l'aide au développement, ainsi que dans le plaidoyer en lien avec les politiques publiques (en complément de la recommandation 1).	Opérationnel	Bureau de pays (direction et unité chargée des programmes) Avec l'appui du bureau régional (problématique femmes-hommes)	Élevé	Décembre 2022
	Motifs de la recommandation 2: (conclusions 1, 2, 3, 4, 5 et 6): La structure programmatique du plan stratégique de pays s'inscrit dans la continuité du programme de pays précédemment en vigueur et les mesures se rapportant à l'objectif stratégique Faim zéro ne présentent pas suffisamment de convergence. L'incidence de l'action du PAM s'agissant du triple lien apparaît de manière plus manifeste dans les domaines de l'assistance humanitaire et de l'aide au développement. L'analyse des hypothèses sous-jacentes et des risques touchant la chaîne de valeur du plan stratégique de pays est faible et le bureau de pays ne s'est pas doté des stratégies nécessaires pour permettre au PAM de recueillir pleinement les fruits de son action lorsque les hypothèses se vérifient et pour atténuer les risques, ce qui entrave la réalisation des objectifs.				

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	Privilégier et renforcer le suivi et l'évaluation du plan stratégique de pays pour en faire un outil permettant d'assurer le suivi et la gestion stratégique, de rendre des comptes et de faire un travail de plaidoyer.				
	3.1 Prendre la théorie du changement du nouveau plan stratégique de pays et les hypothèses qui la sous-tendent comme fondement de l'analyse des risques et des possibilités et de la prise de décisions stratégiques pendant la mise en œuvre du plan stratégique de pays.	Opérationnel	Bureau de pays (direction et unités chargées des programmes ainsi que du suivi et de l'évaluation) Avec l'appui du bureau régional (suivi et évaluation)	Élevé	Décembre 2022
	3.2 Réviser les indicateurs de produit et, si nécessaire, compléter les indicateurs d'effet direct institutionnels afin de mieux mesurer les progrès accomplis au regard des résultats escomptés, en particulier pour l'alimentation scolaire, le renforcement des capacités à l'appui de l'objectif de développement durable 2, la problématique femmes-hommes et le triple lien.	Opérationnel	Bureau de pays (direction et unités chargées des programmes ainsi que du suivi et de l'évaluation) Avec l'appui du bureau régional (suivi et évaluation)	Élevé	Décembre 2022
	3.3 Renforcer l'équipe de suivi et d'évaluation et améliorer les flux d'information internes au sein du bureau de pays pour appuyer la gestion stratégique et la prise de décisions reposant sur des données factuelles.	Opérationnel	Bureau de pays (direction) Avec l'appui du bureau régional	Élevé	Décembre 2022
	Motifs de la recommandation 3: (conclusions 7 et 8): On relève des lacunes évidentes dans le système de suivi et d'évaluation du plan stratégique de pays pour ce qui concerne la mesure, la communication et l'analyse des indicateurs de produit et d'effet direct. Le recueil des indicateurs institutionnels du PAM offre une diversité d'options susceptibles d'enrichir le suivi des produits et des effets directs du plan stratégique de pays, en particulier pour ce qui est de l'évaluation de l'impact sur les communautés et du renforcement des capacités.				

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation de ressources axée sur le triple lien et la transformation des relations entre les femmes et les hommes.				
	4.1 Consigner et décrire la contribution du PAM au triple lien, à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, à l'adaptation au changement climatique et à l'atténuation de ses effets, en examinant les données d'expérience d'autres bureaux de pays dans la région et au-delà, ce qui offrira un point d'ancrage pour engager des discussions avec des donateurs potentiels et démontrer les avantages comparatifs du PAM.	Opérationnel	Bureau de pays (direction et unités chargées du suivi et de l'évaluation, des programmes et des finances) Avec l'appui du bureau régional (mobilisation des ressources et partenariats)	Moyen	Décembre 2022
	4.2 Cartographier les sources de financement pluriannuel à explorer et concevoir des stratégies propres aux différents acteurs et sources de financement (par exemple, plan Biden; paix; banques multilatérales; problématique femmes-hommes; secteur privé; fonds pluriannuels affectés dans le cadre du Plan de développement intégré pour El Salvador, le Guatemala, le Honduras et la région sud-sud-est du Mexique; et Cadre d'action global pour les réfugiés).	Opérationnel	Direction du bureau de pays Avec l'appui du bureau régional (mobilisation des ressources et partenariats)	Moyen	Décembre 2022
	4.3 Renforcer la capacité de l'équipe du bureau de pays à collaborer avec des donateurs potentiels, habituels ou non, et à associer les donateurs potentiels à la conception du prochain plan stratégique de pays.	Opérationnel	Bureau de pays (direction) Avec l'appui du bureau régional	Moyen	Décembre 2022
	Motifs de la recommandation 4: (conclusion 8): Le plan stratégique de pays est fortement tributaire des fonds publics et d'autres sources de financements à court terme affectés aux interventions d'urgence et à l'alimentation scolaire. Le bureau de pays est tenu en haute estime en sa qualité d'organisme d'exécution du programme national d'alimentation scolaire et d'intervenant de première ligne en situation d'urgence. Néanmoins, il convient de renforcer le positionnement stratégique du PAM dans le domaine du développement, de même que sa contribution à la paix et à l'égalité entre les femmes et les hommes, et il existe des possibilités pour ce faire.				

Liste des sigles utilisés dans le présent document

IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
ODD	objectif de développement durable
PIB	produit intérieur brut
PSP	plan stratégique de pays