



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

Conseil d'administration
Première session ordinaire
Rome, 27 février–2 mars 2023

Distribution: générale	Point 5 de l'ordre du jour
Date: 13 janvier 2023	WFP/EB.1/2023/5-D/2
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 provisoire pour la République centrafricaine (2018–2022)

Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays provisoire établi pour la République centrafricaine pour 2018-2022, réalisée entre avril 2021 et mars 2022, a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM pendant la période allant de 2018 à la fin du premier semestre 2021. Fondée sur une approche consultative axée sur l'utilisation, l'évaluation visait deux objectifs: rendre compte de l'action menée et en tirer des enseignements. Elle a en outre servi à guider l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays pour la République centrafricaine. L'évaluation a été l'occasion d'apprécier le positionnement stratégique du PAM, sa contribution à la réalisation des effets directs, le degré d'efficacité de la mise en œuvre et les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.

La République centrafricaine est un pays à faible revenu peu densément peuplé qui pâtit de taux très élevés de malnutrition chronique, de pauvreté et d'inégalité entre les femmes et les hommes. Elle connaît depuis plusieurs décennies des crises récurrentes sur le plan politique et dans le domaine de la sécurité. Depuis le coup d'État de 2013, la situation demeure instable dans le pays, dans un contexte de crise prolongée qui se caractérise à la fois par des chocs naturels, des conflits ainsi que des faiblesses structurelles touchant les institutions.

Le plan stratégique de pays provisoire, qui a marqué le passage d'une planification fondée sur les opérations et les programmes aux niveaux régional et national à une planification stratégique à l'échelle du pays, visait à permettre une corrélation plus étroite entre les secteurs, les domaines d'action privilégiés et les objectifs à long terme.

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

Coordonnateurs responsables:

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

M. F. Pompili
Chargé de l'évaluation
courriel: filippo.pompili@wfp.org

Il est ressorti de l'évaluation que le plan stratégique de pays provisoire était en phase avec l'orientation définie dans le Plan national de relèvement et de consolidation de la paix (2017-2021), le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (2018-2021) et le Plan de réponse humanitaire (2017-2019). Le PAM a assuré une large couverture des besoins de la population, mais la dispersion et la nécessité de procéder à une hiérarchisation des priorités sur le plan géographique ont constitué des difficultés majeures. En outre, le PAM aurait pu accorder une plus grande attention aux ressources forestières dans ses analyses et son assistance.

Malgré les contraintes liées à la sécurité et à la logistique, le PAM a su répondre aux besoins humanitaires et faire preuve de souplesse en s'adaptant aux nouvelles crises telles que la pandémie de maladie à coronavirus 2019. Les résultats en matière de nutrition et d'alimentation scolaire n'ont pas été à la hauteur des attentes faute de financements suffisants, les fonds disponibles ayant été essentiellement consacrés aux interventions d'urgence. Les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs ont certes ouvert des perspectives lorsque les conditions étaient stables et sûres, mais elles n'ont été que peu intégrées aux autres activités du PAM et aux interventions complémentaires menées par d'autres acteurs. Si le renforcement des capacités des services publics est resté modeste, le PAM a efficacement fourni un accès humanitaire aux acteurs de la coopération internationale. Cependant, la durabilité de ses services a été limitée en raison du manque d'opérateurs locaux. La prise en compte de la problématique femmes-hommes et des questions de protection dans les interventions du PAM s'est améliorée depuis 2018, mais l'analyse des résultats connexes et les synergies avec d'autres acteurs gagneraient à être renforcées.

L'évaluation a permis de conclure que le PAM, dont l'objectif était de renforcer la résilience et les capacités institutionnelles, avait dû procéder à des ajustements importants pour s'adapter au contexte fragile et instable ainsi qu'au rôle croissant qui était le sien s'agissant de répondre aux besoins humanitaires. Les hypothèses de départ concernant le contexte, le niveau de sécurité, les nouvelles crises et les partenariats ne se sont pas suffisamment vérifiées pour soutenir la logique de l'intervention, et le rôle du plan stratégique de pays provisoire en tant qu'outil d'orientation stratégique a été limité.

Les auteurs de l'évaluation ont formulé cinq recommandations stratégiques portant sur la structure du futur plan stratégique de pays, le recentrage sur la résilience et la prévention, les synergies avec d'autres acteurs, la prise en compte de la problématique femmes-hommes et des questions de protection ainsi que l'analyse des conflits. Ils ont aussi formulé une recommandation opérationnelle axée sur le suivi et les ressources humaines.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique provisoire pour la République centrafricaine (2018-2022)" (WFP/EB.1/2023/5-D/2) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2023/5-D/2/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 provisoire (PSPP) établi pour la République centrafricaine a été réalisée entre avril 2021 et mars 2022 dans le but de recueillir des données factuelles pour rendre compte de l'action menée et d'en tirer des enseignements, afin d'éclairer l'élaboration du futur plan stratégique de pays.
2. L'évaluation a porté sur la mise en œuvre du PSPP entre 2018 et la fin du premier semestre 2021, notamment sur le positionnement stratégique du PAM, l'efficacité de sa contribution à la réalisation des effets directs stratégiques, l'efficience de la mise en œuvre du PSPP, et les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.
3. L'évaluation a été conduite par une équipe externe indépendante qui a utilisé une méthode mixte fondée sur une approche théorique, et s'est appuyée sur des données de suivi, une analyse de la documentation existante, des observations directes sur le terrain, des entretiens semi-structurés et des discussions de groupe menées avec plus de 700 parties prenantes.
4. La problématique femmes-hommes, la protection et les principes humanitaires ont été pleinement pris en compte dans l'approche méthodologique retenue. Des normes déontologiques ont été appliquées afin de garantir le respect de la dignité des personnes sollicitées lors de l'évaluation ainsi que la confidentialité des informations communiquées. Les constatations, conclusions et recommandations ont été examinées avec les parties prenantes au cours de deux ateliers tenus en ligne en février 2022.
5. En dépit des restrictions liées à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), l'équipe ne s'est heurtée à aucun obstacle notable susceptible de compromettre la crédibilité d'ensemble de l'évaluation. Certaines des difficultés rencontrées tenaient à la disponibilité limitée des personnes devant participer aux entretiens, à la possibilité de se procurer des données et à l'accès aux zones reculées. Ces difficultés ont été résolues de manière adéquate. Les données primaires et secondaires ont été soigneusement recoupées pour garantir la validité des constatations exposées dans le rapport d'évaluation.

Contexte

6. La République centrafricaine est un pays peu densément peuplé, qui compte 4,9 millions d'habitants pour une superficie de 623 000 kilomètres carrés. Ce pays, qui fait partie des plus pauvres au monde, se classait au 188^e rang des 189 pays pris en compte par l'indice de développement humain établi en 2020. La Banque mondiale estime que 71 pour cent de la population vivait sous le seuil de pauvreté international en 2020, et l'espérance de vie était de 53 ans.
7. Depuis plusieurs décennies, le pays connaît des cycles de crises tant sur le plan politique que dans le domaine de la sécurité, dont le coup d'État de 2013 qui a entraîné des violences communautaires et des déplacements de population. La situation reste instable, car la crise complexe prolongée résulte à la fois de chocs naturels, de conflits et de faiblesses structurelles, ainsi que de la quasi-inexistence de l'administration en dehors de la capitale, ce qui laisse le champ libre aux groupes armés non étatiques qui contrôlent la majeure partie du territoire.
8. Selon l'indice de la faim dans le monde 2019, la République centrafricaine occupe la dernière place parmi 117 pays. L'économie repose en grande partie sur le secteur agricole dont dépendent 75 pour cent de la population. Depuis 2013, la crise sociopolitique et touchant la sécurité a eu des effets dévastateurs sur les secteurs de l'agriculture et de l'élevage et a accentué les problèmes structurels préexistants.

9. Si la prévalence de la malnutrition aiguë globale s'établit à 5,8 pour cent, la prévalence de la malnutrition chronique dépasse le seuil critique de 30 pour cent fixé par l'Organisation mondiale de la Santé dans la plupart des préfectures. Selon l'indice d'inégalité de genre (2019)¹, le pays figure au 159^e rang sur 162, comme en témoignent entre autres le taux de scolarisation plus faible des filles et les inégalités d'accès aux parcelles agricoles et au bétail dont pâtissent les femmes.
10. En septembre 2015, le Gouvernement a adopté le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et les objectifs de développement durable (ODD), qui sont mis en œuvre dans le cadre du Plan national de relèvement et de consolidation de la paix (2017-2021). Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) pour 2018-2021 a repris les priorités définies dans ce plan et a été complété pendant les trois premières années de sa mise en œuvre par le Plan de réponse humanitaire (2017-2019).

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (1)	4,9	2021
	Indice de développement humain (classement) (2)	188 ^e sur 189	2020
	Population vivant en dessous du seuil national de pauvreté (1,90 dollar É.-U. par jour en parité de pouvoir d'achat) (en pourcentage) (3)	71	2020
	Indice de la faim dans le monde (score et classement) (4)	53,6 117 ^e sur 117	2019
	Part de l'agriculture dans le produit intérieur brut (en pourcentage) (1)	30	2021
	Prévalence d'un retard de croissance modéré ou grave chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (5)	42	2019
	Prévalence de la malnutrition aiguë globale chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (5)	5,8 (estimation)	2019
	Indice d'inégalité de genre (classement) (2)	188 ^e sur 189	2020

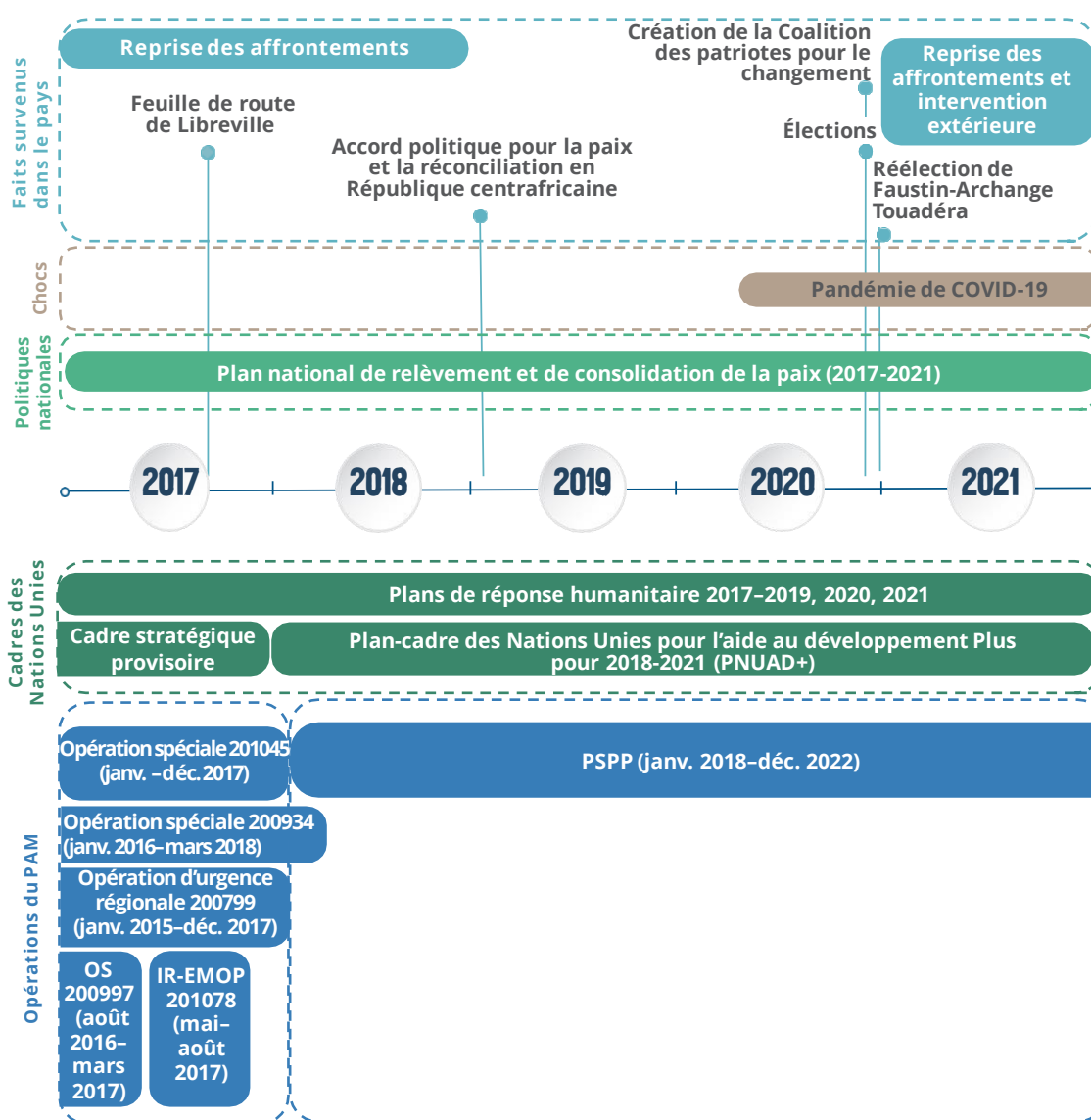
Source: (1) Banque mondiale. 2021. [Données de la Banque mondiale](#). (2) Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. [Rapport sur le développement humain 2020. La prochaine frontière: Le développement humain et l'Anthropocène](#). (3) Banque mondiale. 2022. [La Banque mondiale en République centrafricaine- Vue d'ensemble](#). (4) ACTED, Concern Worldwide and Welthungerhilfe. 2019. [2019 Global Hunger Index: The Challenge of Hunger and Climate Change](#). (5) Ministère de la santé et de la population. 2020. [SMART 2019 – résultats préliminaires, enquête nutritionnelle nationale \(SMART\) République centrafricaine](#).

¹ Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. [Gender Inequality Index 2019](#).

Plan stratégique de pays provisoire du PAM

11. Approuvé par le Conseil d'administration du PAM en novembre 2017, le PSPP a marqué le passage d'une planification fondée sur les opérations et les programmes aux niveaux régional et national à une planification stratégique à l'échelle du pays. Il a donné lieu à une planification globale à moyen et à long terme pour l'ensemble des activités, des zones géographiques et des secteurs d'intervention, le but étant de permettre une corrélation plus étroite entre les secteurs, les domaines d'action privilégiés et les objectifs à long terme. Sa durée initiale de trois ans (de 2018 à 2020) a ensuite été portée à cinq ans (jusqu'en 2022). Le PSPP comporte cinq effets directs stratégiques (figure 2) qui englobent 15 activités.

Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM en République centrafricaine (2017–2021)

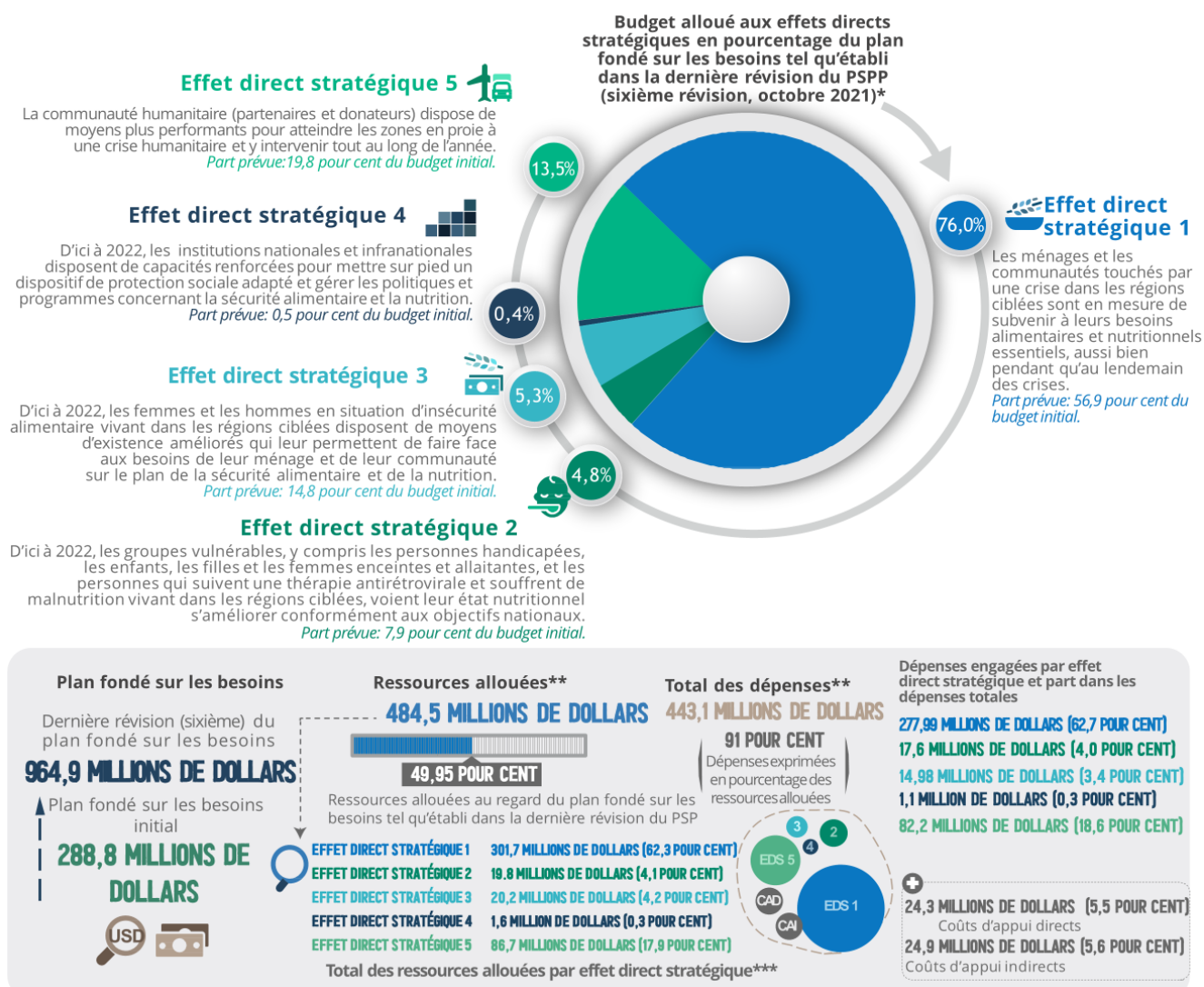


Source: Figure établie par le Bureau de l'évaluation à partir de la version intégrale du rapport d'évaluation du PSPP pour la République centrafricaine (2018-2022).

Abréviations: OS = opération spéciale; IR-EMOP= opération d'urgence approuvée de manière à permettre une intervention immédiate

12. Le PSPP a fait l'objet de six révisions: son plan fondé sur les besoins est passé de 288 millions de dollars É.-U. pour une période de trois ans (1,29 million de bénéficiaires prévus) à 965 millions de dollars pour une période de cinq ans (1,5 million de bénéficiaires prévus), conformément à la sixième révision, datant d'octobre 2021. En août 2021, le niveau de financement global du PSPP s'établissait à 48,6 pour cent. Les États-Unis d'Amérique ont été de loin le principal donateur, contribuant parfois à hauteur de plus de la moitié des fonds collectés, suivis par l'Allemagne, le Japon, le Canada et la Commission européenne.

Figure 2. Plan stratégique provisoire pour la République centrafricaine (2018-2022): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses



*La proportion du budget allouée à chaque effet direct stratégique a été établie à partir du montant total du plan fondé sur les besoins, y compris les coûts d'appui directs (45,2 millions de dollars) et les coûts d'appui indirects (58,4 millions de dollars). Ces données se rapportent à la sixième révision du PSPP, approuvée en octobre 2021.

**Les montants des ressources allouées et des dépenses engagées sont cumulés et couvrent la période allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2021.

***La somme des ressources allouées à chaque effet direct stratégique n'est pas égale à 484,5 millions de dollars car certaines ressources ont été allouées à des fins non rattachées à un effet direct stratégique en particulier (3,3 millions de dollars), ainsi qu'à des coûts d'appui directs (26,2 millions de dollars) et indirects (24,9 millions de dollars).

Source: budget du portefeuille de pays, sixième révision et outil d'analyse relatif à la feuille de route intégrée, rapport annuel 1 pour la République centrafricaine.

Constatations issues de l'évaluation

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

Pertinence et concordance

Priorités nationales

13. Le PSPP a été délibérément conçu pour être en phase avec l'ODD 2 (Faim zéro) et l'ODD 17 (partenariats), et se rapporte à l'ODD 1, relatif à la pauvreté, à l'ODD 3, qui a trait à la santé, à l'ODD 4, qui concerne l'éducation, et à l'ODD 5, relatif à l'égalité entre les sexes. Les orientations définies dans le Plan national de relèvement et de consolidation de la paix, le PNUAD et le Plan de réponse humanitaire (2017-2019) se retrouvent en partie dans le PSPP mais n'ont pas été entièrement mises en pratique au niveau opérationnel.
14. La prise en main des questions de sécurité alimentaire par le Gouvernement est restée limitée en ce qui concerne la couverture géographique et les capacités opérationnelles des services publics. Malgré l'absence d'une approche consolidée du PAM en matière de renforcement des capacités institutionnelles, des efforts ont été faits dans les domaines de l'éducation, de la nutrition, de la sécurité alimentaire et de la protection sociale. En 2020-2021, l'appui institutionnel a été consolidé grâce à l'élaboration de mémorandums d'accord assortis d'objectifs clairs en matière de renforcement des capacités.
15. Les documents-cadres établis par les pouvoirs publics ne donnaient que peu de précisions sur les modalités opérationnelles, ce qui a laissé une importante marge de manœuvre au PAM dans ce domaine. C'est pourquoi ce dernier s'est davantage positionné dans le pays en fonction de ses propres stratégies sectorielles et de ses engagements internationaux qu'en fonction des cadres sectoriels nationaux, dont le niveau de maturité et d'adoption était variable.

Personnes et communautés vulnérables

16. Malgré la large couverture des besoins de la population assurée par le PAM, la dispersion et la nécessité de procéder à une hiérarchisation des priorités ont posé des problèmes majeurs étant donné la grande vulnérabilité face à l'insécurité alimentaire. La couverture des besoins humanitaires à l'échelle nationale a été relativement bonne au regard du Plan de réponse humanitaire et du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. Toutefois, la situation sur le plan de la sécurité et les problèmes logistiques ont limité les possibilités d'accéder systématiquement aux populations isolées. Le passage d'un ciblage fondé sur le statut à un ciblage fondé sur la vulnérabilité s'est avéré pertinent dans le cadre des distributions générales effectuées au titre des interventions face aux crises, mais cette approche n'a pas encore été généralisée en raison des difficultés contextuelles liées à son acceptation et à sa portée.
17. Les interventions d'alimentation scolaire ont couvert une proportion relativement faible des écoles du pays – à savoir 10 pour cent – par rapport aux besoins, et certaines zones vulnérables n'ont pas pu en bénéficier à cause de l'insécurité et d'autres difficultés d'accès. Les activités d'appui à la nutrition ont été ciblées sur la base de critères pertinents au niveau individuel, en assurant une très large couverture géographique et en mettant l'accent sur les enfants de moins de 5 ans, les filles et femmes enceintes ou allaitantes, ainsi que les personnes vivant avec le VIH.

Positionnement stratégique du PAM dans un contexte national en constante évolution

18. Grâce à sa capacité logistique et à la portée de ses activités, le PAM a pu intervenir à l'échelle voulue pour faire face à de multiples situations d'urgence. L'adaptation au contexte a aussi consisté à mettre en place des programmes de transferts de type monétaire à grande échelle pour résoudre les problèmes liés à l'approvisionnement en produits de base et à l'obstruction du couloir de Douala. Le recours à ce type de transferts s'est effectué sur la base d'études de faisabilité qui ont pris en compte les critères suivants: adhésion, fonctionnement des marchés et possibilité d'y accéder. La riposte du PAM à la COVID-19 témoigne de sa capacité à s'adapter à l'évolution des problématiques en mettant au point de nouvelles méthodes de ciblage destinées à de nouvelles zones géographiques, dont les milieux urbains.
19. La place accordée aux approches axées sur le renforcement de la résilience [Assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) et initiative Achats au service du progrès] – jugées essentielles pour revitaliser l'économie rurale – a été relativement restreinte au regard des possibilités et des besoins, et largement limitée par le manque de moyens financiers.
20. En ce qui concerne les interventions nutritionnelles, les éléments probants issus des dernières enquêtes ainsi que l'adhésion du pays au mouvement Renforcer la nutrition justifient le positionnement du PAM en matière de prévention de la malnutrition chronique. En revanche, la pertinence des interventions de traitement de la malnutrition peut être mise en doute compte tenu des taux de prévalence de la malnutrition aiguë (moins de 10 pour cent toutes préfectures confondues) et de la charge que ces interventions font peser sur le système national de santé, qui peine déjà à remplir ses missions prioritaires. La pertinence des activités d'appui en faveur des personnes vivant avec le VIH a également été mise en question par certaines parties prenantes, en raison de la faible valeur transférée par rapport au coût de la vie et des tensions possibles entre bénéficiaires et non-bénéficiaires.

Cohérence de l'action du PAM avec celle des acteurs du système des Nations Unies et des autres partenaires

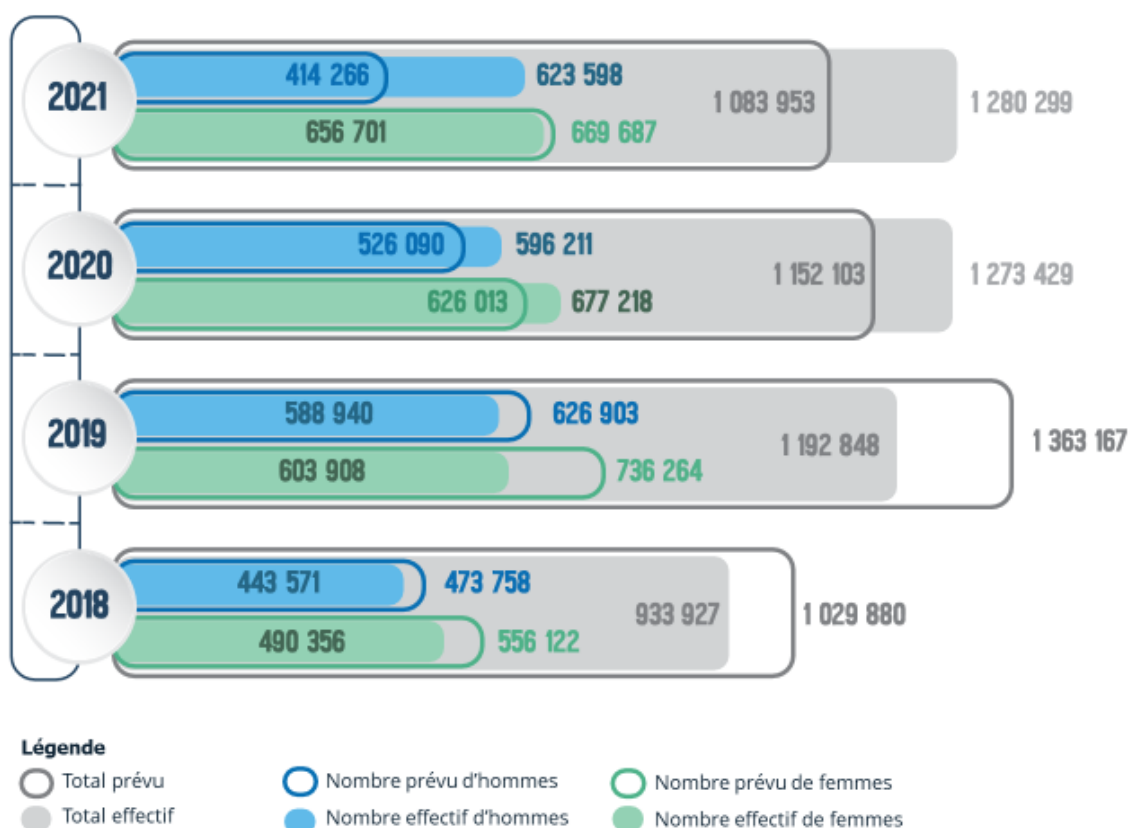
21. Le PAM a contribué de manière essentielle à la mise en œuvre du PNUAD pour 2018–2021, puisqu'il est l'organisme dont le budget, le rayon d'action, les moyens logistiques et la capacité d'accès sont de loin les plus importants, et qu'il concourt de manière significative aux différents plans de réponse humanitaire, notamment en venant en aide à 80 pour cent de la population ciblée par le Plan de réponse humanitaire en 2020.
22. Outre ses capacités de mobilisation, d'intervention face aux crises et d'accès, le PAM a eu des échanges limités avec les organismes chargés de renforcer les services de base et d'appuyer le développement des moyens d'existence. La coordination avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) a été officialisée et se poursuit, malgré une stratégie encore peu élaborée en matière de soutien aux migrants de retour. Les possibilités de complémentarité avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ont été étudiées dans le cadre d'un projet de distribution de semences, mais cette complémentarité ne s'est toujours pas pleinement concrétisée. Aucun partenariat n'a encore été officiellement conclu avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, qui joue un rôle de premier plan dans le domaine de la protection sociale, bien que des synergies existent en matière d'interventions nutritionnelles. Les échanges avec d'autres entités des Nations Unies, telles que l'Organisation mondiale de la Santé, le Fonds des Nations Unies pour la population et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont été très limités et n'ont pas permis de créer des synergies ou d'apporter un soutien aux groupes cibles concernés, tels que les victimes de violences sexistes, et ce, alors même que le pays fait face à d'importants problèmes de protection.

Quelles sont la portée et la qualité de la contribution du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le plan stratégique provisoire pour la République centrafricaine?

Contribution à l'obtention des effets directs stratégiques

23. Le nombre total de bénéficiaires atteint est satisfaisant, mais l'ampleur, la fréquence et la qualité de l'assistance fournie ont varié du fait des difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre et de la situation particulièrement instable, ce qui a nui à l'obtention des résultats escomptés. Les activités liées à la nutrition étaient éparpillées entre les divers bureaux auxiliaires, qui comptaient peu de personnel spécialement chargé de s'y consacrer et un grand nombre de partenaires.
24. Parmi les retombées positives indirectes de l'assistance du PAM qui ont été signalées figurent l'augmentation notable de l'activité des détaillants participant aux programmes de transferts de type monétaire, la réduction de l'endettement des bénéficiaires et l'amélioration du maillage administratif à l'échelle nationale grâce à l'appui logistique apporté par le PAM aux services publics. Toutefois, le fait que les populations touchées ne soient pas suffisamment informées des modalités de transfert et des critères de sélection a parfois contribué à engendrer des tensions entre bénéficiaires et non-bénéficiaires. On trouvera dans les paragraphes suivants un aperçu des principales réalisations par effet direct stratégique.

Figure 3: Nombre de bénéficiaires prévu et effectif, par an et par sexe



Source: outil des bureaux de pays pour une gestion efficace, rapport CM-R001 couvrant la période allant de 2018 à 2021.

25. **Effet direct stratégique 1: Les ménages et les communautés touchés par une crise dans les régions ciblées sont en mesure de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels, aussi bien pendant qu'au lendemain des crises (distributions générales, nutrition et alimentation scolaire d'urgence).** En ce qui concerne les transferts non assortis de conditions, bien que les quantités distribuées aient été inférieures aux prévisions, le PAM a systématiquement dépassé ses objectifs pour ce qui est du nombre de bénéficiaires, même si cela s'est parfois soldé par un certain manque de continuité ou la nécessité de réduire les rations. La plupart des cibles associées aux indicateurs d'effet direct, comme le score de consommation alimentaire et la part de l'alimentation dans les dépenses totales des ménages, ont été atteintes. Si les valeurs cibles relatives à l'alimentation scolaire d'urgence ont été atteintes en ce qui concerne le maintien à l'école et la scolarisation, l'assistance du PAM a pâti d'interruptions de l'approvisionnement, d'où une réduction des rations et du nombre de jours couverts.
26. **Effet direct stratégique 2: Les groupes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les enfants, les filles et les femmes enceintes et allaitantes, et les personnes qui suivent une thérapie antirétrovirale et souffrent de malnutrition vivant dans les régions ciblées, voient leur état nutritionnel s'améliorer conformément aux objectifs nationaux (alimentation scolaire, y compris celle utilisant la production locale, et nutrition).** Les activités de prévention et de traitement de la malnutrition aiguë modérée ont connu des difficultés d'approvisionnement en intrants nutritionnels, ce qui a eu des répercussions sur l'efficacité des interventions. En outre, peu d'activités visant à renforcer les capacités des services de santé en vue de soutenir les activités nutritionnelles ont été menées. Si les objectifs en matière de scolarisation et de poursuite des études ont été atteints pour les écoles ayant bénéficié d'une assistance, les taux de poursuite des études chez les filles ont été nettement inférieurs à ceux enregistrés chez les garçons. Il a été difficile de mesurer le rôle de l'alimentation scolaire dans la prévention du recrutement d'enfants d'âge scolaire dans les groupes armés non étatiques, en partie parce que les activités ne couvraient pas certaines des zones géographiques les plus touchées par l'insécurité.
27. **Effet direct stratégique 3: Les femmes et les hommes en situation d'insécurité alimentaire vivant dans les régions ciblées disposent de moyens d'existence améliorés qui leur permettent de faire face aux besoins de leur ménage et de leur communauté sur le plan de la sécurité alimentaire et de la nutrition (activités 3A et initiative Achats au service du progrès).** Parmi les résultats notables obtenus figurent une hausse importante du nombre de bénéficiaires effectifs, la satisfaction générale des bénéficiaires vis-à-vis des activités et une réduction des pertes après récolte. Le degré de mise en œuvre des activités 3A dépendait du niveau de sécurité dans les zones ciblées. Les achats locaux ont quant à eux peu progressé, principalement en raison des déficits de financement, de la capacité limitée qu'avaient les services techniques et les organisations d'agriculteurs à produire des aliments répondant aux normes requises, et des procédures d'achat du PAM, y compris le moment choisi pour procéder aux achats, ce qui n'était pas favorable aux producteurs locaux.

28. **Effet direct stratégique 4: Les institutions nationales et infranationales disposent de capacités renforcées pour mettre sur pied un dispositif de protection sociale adapté et gérer les politiques et programmes concernant la sécurité alimentaire et la nutrition (renforcement des capacités institutionnelles).** Bien que le renforcement des capacités institutionnelles ait été envisagé comme une composante importante lors de la définition de la logique d'intervention du PSPP, très peu de fonds provenant du budget du portefeuille de pays y étaient consacrés et cette composante n'a été que partiellement mise en œuvre, sans guère de progrès notables. Les crédits disponibles ont été utilisés principalement pour renforcer la planification stratégique au service de la sécurité alimentaire, mettre à disposition des équipements et dispenser des formations, ce qui a permis d'accroître les capacités des services techniques au niveau décentralisé. La création d'une unité de coordination de l'alimentation scolaire au sein du Ministère de l'éducation, avec le concours du PAM, constitue une réalisation concrète. Il n'y a pas eu d'avancée majeure vers la mise en place d'un registre social qui pourrait être utile au ciblage de diverses interventions.
29. **Effet direct stratégique 5: La communauté humanitaire (partenaires et donateurs) dispose de moyens plus performants pour atteindre les zones en proie à une crise humanitaire et y intervenir tout au long de l'année (services communs).** Grâce aux services communs qu'il assure, le PAM a fortement contribué à étendre la couverture des interventions de la communauté humanitaire internationale dans les régions reculées, puisqu'il a permis à plus de 20 000 membres du personnel humanitaire d'y accéder chaque année et fourni un appui en matière de communication et de logistique pour le transport de marchandises et de médicaments.

Résultats transversaux

30. Dans l'ensemble, les activités ont permis de favoriser l'équité femmes-hommes, et de parvenir à un bon équilibre entre les sexes parmi les bénéficiaires. La prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les interventions du PAM a évolué favorablement depuis 2018, même si l'analyse des risques, résultats et conséquences des interventions liés à cette problématique reste limitée. La prise en compte des questions de protection a elle aussi progressé, bien que les mesures visant à garantir une meilleure intégration de ces questions, telles les procédures normalisées pour les distributions et l'intégration de la protection dans le suivi post-distribution, n'aient pas été suffisamment mises en œuvre. Il conviendrait en outre de renforcer les capacités des partenaires en matière de protection. Le PAM a mis en place plusieurs mécanismes de réclamation et de reddition de comptes, mais la sensibilisation des parties prenantes, la fiabilité de ces mécanismes et leur utilisation pour améliorer les programmes restent problématiques.
31. Globalement, le PAM a réussi à couvrir une grande partie du pays, même si l'éparpillement des groupes armés sur le territoire et le manque d'escortes compliquent la gestion de la sécurité.

Durabilité et lien entre action humanitaire, développement et paix

32. Les perspectives de durabilité restent limitées, en partie en raison des faiblesses institutionnelles et de la nature des interventions du PAM. En outre, la stratégie pour accompagner le passage d'une assistance dépourvue de conditions à une assistance qui en est assortie n'est ni clairement définie ni mise en œuvre comme il le faudrait. La participation des organisations d'agriculteurs aux activités du PAM et le recours à des approches fondées sur l'économie locale offrent des perspectives de durabilité, mais le renforcement des capacités des parties prenantes locales en matière de gestion des activités reste limité.

33. Si certaines données empiriques montrent que les distributions de vivres entraînent une diminution de la violence intercommunautaire, l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix reste, dans l'ensemble, peu étudiée et peu mise en œuvre dans le pays, sans lien stratégique avec le processus de stabilisation ni prise en compte suffisante de la dynamique des conflits, en particulier la dynamique de la cohésion sociale ou les risques liés aux taxes routières prélevées par les groupes armés.

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 provisoire?

Respect des délais impartis

34. Les activités du PAM comportant des distributions directes de vivres ont pris du retard en raison d'obstacles administratifs et de la disponibilité tardive des fonds et des produits, qui bien souvent ne correspondaient pas aux besoins saisonniers du pays. Dans les bureaux auxiliaires, les retards ont fortement perturbé les diverses opérations de gestion des produits alimentaires, ce qui a augmenté le risque de pertes.
35. Le passage à des transferts de type monétaire a considérablement réduit le risque de retards et de ruptures d'approvisionnement, mais la modalité des bons papier pose d'importants problèmes logistiques. En ce qui concerne les activités relevant de l'initiative Achats au service du progrès, les achats du PAM auprès des producteurs locaux ont été entravés par le manque de fonds et les délais d'approbation des fournisseurs.

Couverture et ciblage

36. L'efficacité du ciblage dépendait de nombreux impondérables liés aux erreurs d'inclusion et d'exclusion et à la cohérence, tenant à la participation des acteurs communautaires, à la capacité des partenaires, au volume et à la fréquence de l'assistance fournie, qui cherchait à couvrir le plus grand nombre de personnes possible. Le PAM était en grande partie tributaire du ciblage fondé sur le statut effectué par le HCR et ses partenaires. Plusieurs problèmes ont persisté après le passage à une approche fondée sur la vulnérabilité, touchant notamment la fréquence de la mise à jour des listes de bénéficiaires.

Rapports coût-efficacité et coût-efficacité

37. Le PAM s'est efforcé en permanence d'améliorer l'efficacité de ses activités en cherchant de nouvelles solutions pour contourner les obstacles sur le plan logistique et réduire les coûts connexes. Il a ainsi fait appel aux services de transporteurs locaux dotés d'une meilleure capacité logistique, augmenté les moyens logistiques dans certaines zones clés, étudié des options autres que le transport routier et le passage par le couloir de Douala, et numérisé les bons à l'aide de sa plateforme numérique pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE). Le bureau de pays a obtenu des résultats proches des moyennes régionales pour les indicateurs de performance relatifs à la logistique, mais a eu du mal à tenir à jour les données sur la gestion logistique.
38. Le renforcement de la présence du PAM dans le pays – notamment avec l'ouverture de nouveaux bureaux auxiliaires à Birao, Bria et Bangassou – a contribué à l'amélioration du suivi des interventions. Cependant, les systèmes actuellement en place ne permettent pas d'analyser avec précision les coûts fixes des différents bureaux auxiliaires.
39. Il n'a guère été possible d'effectuer une analyse coût-efficacité globale compte tenu de la complexité de la situation, des problèmes liés au financement et à la chaîne d'approvisionnement dont dépend la bonne mise en œuvre des activités du PAM, et de l'évolution de la sécurité alimentaire effective des ménages.

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 provisoire a pu être concrétisé?

Données factuelles

40. Pour définir la nature et la portée de ses interventions, le PAM s'est appuyé sur diverses analyses de la situation dans le pays, qui ont étayé et intégré les évaluations annuelles réalisées au niveau national. Les méthodes utilisées pour le calcul des valeurs de référence n'ont pas suffisamment pris en compte certaines sources de nourriture ou de revenus, telles que les ressources forestières, qui sont importantes dans le pays. En ce qui concerne la nutrition, la qualité et la pertinence du diagnostic actuel de la malnutrition sont incertaines, et des analyses détaillées des causes de la hausse de la malnutrition chronique s'imposent.
41. Des problèmes se sont posés s'agissant de la fiabilité des données de suivi et de leur utilisation pour améliorer les programmes et mesurer les effets transformateurs escomptés. Au cours de la mise en œuvre du PSPP, le renforcement de l'unité du bureau de pays chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi a été bénéfique pour certaines activités, en particulier les distributions générales et les activités 3A.

Financement

42. Au cours de la période couverte par le PSPP, le taux de financement des activités a augmenté par rapport à 2016-2017. Néanmoins, le financement reste très concentré, et la diversification de la base des donateurs n'a guère progressé.
43. Les fluctuations du financement au fil du temps et entre effets directs stratégiques, de même que certaines conditions associées aux fonds reçus, notamment l'affectation des contributions à des activités spécifiques ou la forme même des dons reçus en nature, ont eu une incidence sur la pleine mise en œuvre du PSPP et limité la marge de manœuvre en matière de gestion des ressources.
44. Les délais de financement ont aussi compromis la mise en œuvre du PSPP, puisque les affectations annuelles ont restreint les possibilités de procéder à une planification pluriannuelle et d'opter pour des approches à moyen terme.

Partenariats

45. La mise en œuvre du PSPP n'a pas directement bénéficié de partenariats solides avec les institutions publiques, mais les acteurs publics ont néanmoins contribué à la gestion des relations avec les parties prenantes locales. Malgré la croissance du volume d'activités, les opérations du PAM sont restées concentrées sur quelques partenaires de premier plan, essentiellement tournés vers la prestation de services.
46. Les partenariats avec des organisations non gouvernementales internationales ont joué un rôle déterminant et porté sur plusieurs secteurs d'intervention. L'accent n'a pas été suffisamment mis sur le renforcement des capacités des partenaires coopérants locaux et le suivi de la performance des partenaires au niveau des bureaux auxiliaires n'a été que partiel en raison de la gestion centralisée des accords de partenariat sur le terrain. Les effets d'entraînement sur les autres entités des Nations Unies ont été limités, les possibilités d'interventions conjointes ayant été peu étudiées et la gestion des partenaires coopérants n'ayant pas fait l'objet d'une approche interinstitutionnelle. Conformément à la réorientation stratégique envisagée, les échanges avec le secteur privé ont débuté, notamment avec les transporteurs, les commerçants et le secteur bancaire.

47. Par son rôle au sein des modules d'action groupée responsables de la sécurité alimentaire et de la logistique, le PAM a contribué à la coordination générale des activités dans des secteurs revêtant une importance primordiale pour le PSPP. En revanche, un investissement moindre a été constaté en ce qui concerne les modules chargés de l'éducation, de la protection et des solutions durables. Le recours au module des télécommunications d'urgence est resté relativement limité, les synergies à cet égard ayant été peu étudiées.

Souplesse et adaptation face aux crises

48. Les révisions du PSPP ont donné une plus grande souplesse opérationnelle, en permettant des ajustements importants de la planification sur une base quasi-annuelle. Les prêts de vivres entre activités ont offert une certaine souplesse dans la gestion des réserves et de la chaîne d'approvisionnement.
49. Des efforts ont été déployés pour faire face aux difficultés engendrées par la crise liée à la COVID-19, notamment l'obstruction du couloir de Douala dont dépendaient tous les approvisionnements en produits alimentaires. Le passage aux transferts de type monétaire et la conclusion de partenariats avec des prestataires de services financiers figurent parmi les autres adaptations effectuées au cours de la période couverte par le PSPP.
50. Le nombre élevé et croissant d'activités dont l'ampleur varie considérablement a entraîné une augmentation des coûts de transaction et de gestion des ressources et n'a fait que rendre plus floue la stratégie globale du PAM dans le pays.

Autres contraintes

51. Des contraintes externes telles que la sécurité, les infrastructures et les conditions naturelles ont eu une incidence sur la régularité avec laquelle le PAM a pu accéder aux populations vulnérables et sur la mise en œuvre globale des activités axées sur la résilience. Malgré certains progrès, la mauvaise couverture des réseaux de communication et l'absence de réseau bancaire ont limité les possibilités de dématérialisation.
52. La rotation du personnel a pesé lourdement sur la mise en œuvre des interventions, notamment dans les bureaux auxiliaires, où la participation à la prise de décision était également limitée. L'appui du bureau régional n'a été que peu important par rapport aux besoins du bureau de pays, en particulier pour accompagner la réorientation stratégique voulue.

Conclusions

53. Le PSPP avait pour objectif de passer d'une assistance d'urgence au renforcement de la résilience et des capacités institutionnelles. Cette réorientation a nécessité de modifier les approches et la structure du bureau de pays, dont les capacités se sont révélées limitées face aux immenses difficultés inhérentes au contexte et à son rôle croissant dans la réponse aux besoins humanitaires d'une grande partie de la population centrafricaine. Les hypothèses de départ optimistes concernant le contexte, le niveau de sécurité, les nouvelles crises et les partenariats ne se sont pas suffisamment vérifiées pour confirmer la logique d'intervention, et le rôle du PSPP en tant qu'outil d'orientation stratégique a été limité.

54. **Conclusion 1 – Positionnement stratégique.** Le PAM, qui est le principal intervenant sur le plan humanitaire dans le pays, a contribué de manière appréciable et croissante à la mise en œuvre des plans nationaux de développement, y compris dans les zones urbaines, en répondant aux besoins fondamentaux de près d'un quart de la population. Le PSPP avait pour objectif de regrouper diverses activités du PAM, les interventions face aux crises ne constituant qu'une étape transitoire dans la réorientation des efforts pour étayer la résilience et s'attaquer aux causes profondes, mais les opérations d'urgence ont été étendues sans assurer le niveau de transition attendu vers une aide au relèvement rapide. Étant donné sa complexité, la structure du PSPP a également fait perdre de sa lisibilité à la stratégie globale du PAM dans le pays.
55. **Conclusion 2 – Démarches axées sur la résilience.** Le PAM a cherché à s'adapter à l'évolution de la situation en mettant en place de nouvelles approches plus durables dont le potentiel n'a pas encore été pleinement exploité, puisqu'elles sont limitées à des zones géographiques spécifiques. Grâce à une certaine stabilisation, encore fragile, le PAM a pu étendre son assistance assortie de conditions en faveur de la résilience pour soutenir l'économie locale. Cependant, certaines des activités nécessitant des approches à long terme, comme les achats locaux, l'alimentation scolaire utilisant la production locale et la prévention de la malnutrition, ont subi les répercussions du faible niveau de financement. Il serait bon de se pencher davantage sur les synergies possibles avec les démarches axées sur la résilience adoptées par d'autres acteurs.
56. **Conclusion 3 – Besoins et possibilités liés au contexte.** Afin de venir en aide aux personnes et aux communautés qui en ont besoin, le PAM a investi dans les transferts de type monétaire et dans la numérisation, malgré les faiblesses structurelles du pays, en soutenant l'économie locale par l'intermédiaire d'organismes financiers et de télécommunications. Cependant, il pourrait mieux prendre en compte dans ses interventions les particularités propres au contexte du pays, telles que la richesse de ses ressources naturelles et de sa biodiversité ainsi que le rôle des produits forestiers dans l'alimentation.
57. **Conclusion 4 – Sécurité.** La mise en œuvre du PSPP dépend en grande partie de l'accès à la population dans des conditions de sécurité précaires, d'où la nécessité de prendre en considération les questions de stabilisation et les analyses des conflits dans les approches suivies par le PAM, de manière à tirer le meilleur parti possible des résultats obtenus et à garantir une gestion adéquate des risques.
58. **Conclusion 5 – Ciblage et couverture.** Les difficultés d'accès et le sous-financement ont eu pour effet de limiter les résultats de l'approche de ciblage suivie, globalement plutôt générale. Compte tenu de l'ampleur des besoins et des données factuelles disponibles, la définition de priorités sur le plan géographique s'est avérée complexe. La grande vulnérabilité, la dépendance à l'égard de l'aide alimentaire et certaines faiblesses institutionnelles ont compliqué la transition vers un ciblage plus précis fondé sur la vulnérabilité, lequel serait à terme lié à un système national de protection sociale encore embryonnaire.
59. **Conclusion 6 – Efficacité.** Le PAM a principalement axé son action sur la distribution de vivres, ce qui a restreint les possibilités d'induire des effets transformateurs. Malgré des interruptions dans les distributions générales, le PAM a systématiquement dépassé ses objectifs en ce qui concerne le nombre de personnes ayant reçu une assistance, principalement en réduisant les rations, et obtenu la plupart des effets directs escomptés en matière de sécurité alimentaire. En revanche, ses activités liées à la nutrition n'ont eu que des retombées relativement limitées dans le pays, et les liens avec l'alimentation scolaire ont fait défaut. Dans les quelques zones concernées, l'alimentation scolaire a permis de renforcer le rôle des écoles dans un contexte local de fragmentation du tissu social.

L'assistance alimentaire pour la création d'actifs s'est révélée prometteuse et a été accueillie favorablement par les bénéficiaires, mais sa mise en œuvre est restée soumise aux conditions de sécurité. Les activités axées sur le renforcement des capacités institutionnelles ont été peu nombreuses, malgré leur importance stratégique pour maintenir la présence de l'État dans tout le pays. Le PAM a contribué à assurer un accès humanitaire aux acteurs de la coopération internationale, mais les possibilités de renforcer la prestation de services à l'échelle locale sont restées limitées faute d'opérateurs locaux. Il existe des synergies tant entre les interventions du PAM qu'avec celles des partenaires, mais il s'agit d'efforts peu structurés et peu suivis qui ne permettent pas encore d'assurer une transition vers une assistance assortie de conditions, une participation accrue des institutions locales ou encore une contribution à la cohésion sociale.

60. **Conclusion 7 – Problématique femmes-hommes, protection et équité.** Des progrès modestes ont été observés en ce qui concerne la prise en compte et la promotion de la problématique femmes-hommes et de l'équité dans l'ensemble des activités du PAM. Les analyses de ces questions et les ressources qui leur sont consacrées, y compris les ressources humaines spécialisées, sont restées limitées par rapport à la portée des opérations du PAM et à la situation en République centrafricaine, notamment au regard des risques spécifiques auxquels sont exposées les femmes et de la nature intercommunautaire de la crise.
61. **Conclusion 8 – Financement.** Les fonds ont été essentiellement alloués aux interventions face aux crises, et la mobilisation des donateurs dans les domaines de la résilience, des achats locaux et de l'alimentation scolaire n'a pas été suffisante. Malgré le manque de flexibilité du dispositif du PSPP, le PAM a su s'adapter face à la crise liée à la COVID-19, en donnant la priorité aux transferts de type monétaire pour faire face aux perturbations dans le couloir de Douala et en facilitant le prêt de ressources entre activités.
62. **Conclusion 9 – Renforcement des capacités.** Dans l'ensemble, la composante du PSPP relative au renforcement des capacités aurait gagné à être mieux reliée aux plans opérationnels. Au niveau communautaire, les approches intégrées de la résilience ont ouvert des perspectives de consolidation de l'environnement socioéconomique local, notamment par l'augmentation de la production et des achats locaux. Il reste essentiel d'intensifier les efforts visant à renforcer les organisations d'agriculteurs en mobilisant fortement le Gouvernement et les autres acteurs du système alimentaire.
63. **Conclusion 10 – Partenariats.** En tant que principal intervenant dans le domaine de l'assistance humanitaire, le PAM peut exercer un effet d'entraînement en matière de stratégie et de programmes, un potentiel qui pourrait être mieux exploité grâce à la création de synergies avec d'autres acteurs en favorisant des approches conjointes et complémentaires à différents niveaux.
64. **Conclusion 11 – Suivi.** Le système de suivi a certes été renforcé tout au long de la période couverte par le PSPP mais les données recueillies n'ont pas toujours été suffisamment cohérentes et exhaustives pour permettre d'évaluer les effets des interventions du PAM, et il faudrait étudier plus avant son utilisation à des fins d'adaptation des programmes et de sensibilisation.
65. **Conclusion 12 – Procédures internes et ressources humaines.** Certains retards dans la mise en œuvre du PSPP tiennent aux procédures financières. La mise en service de SCOPE laisse entrevoir la possibilité de sécuriser les transactions tout en limitant les coûts et le temps requis pour la mise en œuvre et le suivi des programmes de transferts de type monétaire à moyen terme. Pour ce qui est de la dotation en personnel, les conditions de vie difficiles ont pesé sur la fidélisation des effectifs, et la création de bureaux de section n'est pas encore totalement intégrée aux procédures du bureau de pays en ce qui concerne la communication, la définition des responsabilités et la gestion des partenariats.

Recommandations

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1: Réduire le nombre – mais non la portée – des activités prévues dans le futur plan stratégique de pays et plaider davantage en faveur d’un cadre stratégique plus souple, qui permette de procéder à des adaptations en fonction du contexte et de suivre des approches axées sur la transition.</p> <p>1.1 Envisager de donner un caractère transversal à certaines activités relevant d’au moins deux effets directs stratégiques et domaines d’action, tout en évitant une catégorisation trop stricte et en définissant un cadre propice au transfert des financements entre activités dans le contexte de la crise prolongée actuelle.</p> <p>1.2 Réduire le nombre d’activités afin de permettre une utilisation plus souple des fonds: il pourrait s’agir par exemple de généraliser le renforcement des capacités aux niveaux national et local; de conserver deux activités d’appui aux services communs – les services logistiques et le Service aérien d’aide humanitaire des Nations Unies; d’associer l’alimentation scolaire d’urgence aux distributions générales, et l’alimentation scolaire utilisant la production locale aux activités d’assistance alimentaire pour la création d’actifs; et de réduire le nombre d’activités liées à la nutrition.</p> <p>1.3 Promouvoir des approches intersectorielles intégrées pour l’alimentation scolaire utilisant la production locale, l’initiative Achats au service du progrès, la création d’actifs et les achats locaux, en associant plusieurs activités en vue d’obtenir un résultat commun.</p>	Stratégique	Élevé	Bureau de pays	Bureau régional, Siège, donateurs	Février 2023

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 2: Repositionner en amont les interventions face aux crises pour les axer sur la prévention et le développement de mécanismes de résilience en privilégiant un ciblage plus précis qui améliore l'impact et la durabilité.</p> <p>2.1 Accroître les investissements consacrés à l'assistance assortie de conditions, notamment en étendant les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs afin de cibler de nouvelles zones géographiques (dont les zones rurales et périurbaines stabilisées), les personnes déplacées de longue date (en vue de faciliter leur transition vers un retour et le renforcement de leur résilience) ainsi que les rapatriés.</p> <p>2.2 Renforcer les achats locaux (dans le cadre de l'initiative Achats au service du progrès) et l'accès des producteurs aux marchés afin de stimuler la capacité de production (en privilégiant les effets sur les bénéficiaires plutôt que l'efficacité) et de renforcer le lien entre l'alimentation scolaire utilisant la production locale et les activités axées sur la résilience.</p> <p>2.3 Recourir davantage aux transferts de type monétaire dans le cadre des activités axées sur la résilience, le cas échéant.</p> <p>2.4 Investir dans des approches visant à prévenir la malnutrition chronique et contribuer à l'examen ainsi qu'à l'approbation d'un protocole simplifié de prise en charge de la malnutrition aiguë, tout en limitant les activités liées à la nutrition à des zones géographiques plus restreintes et en élargissant la portée des activités dans ces zones.</p> <p>2.5 Promouvoir la prise en compte de facteurs propres au contexte dans le cadre de la crise prolongée, notamment l'intégration des produits forestiers dans l'analyse des crises alimentaires et, si possible, dans les réponses qui y sont apportées, et la prise en compte des problèmes touchant la sécurité alimentaire et la protection qui sont liés aux ressources naturelles et associés aux mouvements de population ainsi qu'à la baisse de la production agricole, tels que ceux découlant de l'exploitation minière.</p> <p>2.6 Ajuster le ciblage géographique des interventions potentiellement efficaces, en tenant dûment compte de la difficulté qu'il y a à garantir un accès fréquent et régulier à certains sites. Renforcer le suivi des approches de ciblage au niveau des personnes comme des ménages, ainsi que la cohérence et la coordination des listes de bénéficiaires, et actualiser ces listes plus souvent.</p>	Stratégique	Élevé	Bureau de pays	Partenaires coopérants, donateurs	Octobre 2022

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 3: Promouvoir une révision des procédures internes en vue de s’attaquer aux problèmes rencontrés dans le cadre des plans stratégiques de pays en cours et à venir.</p> <p>A. Renforcer le suivi et l’évaluation des interventions afin d’améliorer leur qualité et, à long terme, de faciliter l’action de sensibilisation auprès des donateurs en présentant des données factuelles sur les effets de ces interventions et en étoffant la partie descriptive du plan stratégique de pays provisoire.</p> <p>3.A.1 Renforcer le suivi et l’évaluation des activités afin de mesurer leur capacité à générer des transformations, en recourant à des approches multisectorielles intégrées, en se concentrant, le cas échéant, sur des indicateurs clés et en incluant des indicateurs propres au pays, l’objectif étant de mettre en évidence les effets obtenus et de fournir des analyses qualitatives. Renforcer le suivi et l’évaluation des activités axées sur la résilience dont le financement est insuffisant afin de démontrer leur efficacité et d’apporter des éléments permettant de mener une action de sensibilisation fondée sur les résultats. Favoriser les synergies avec les systèmes de suivi et d’évaluation des partenaires et la collecte conjointe de données dans les zones reculées grâce à une participation accrue au groupe de suivi et d’évaluation du Plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement.</p> <p>3.A.2 Renforcer les mécanismes visant à garantir la fiabilité des données essentielles et des indicateurs propres au contexte, notamment en améliorant les méthodes de recoupement et les autres mécanismes de vérification, y compris grâce au renforcement des capacités, si nécessaire.</p> <p>3.A.3 Utiliser les données issues du suivi et de l’évaluation pour guider la stratégie et l’élaboration des programmes, y compris l’ajustement des interventions au moyen d’examens à intervalles réguliers.</p> <p>B. Ressources humaines</p> <p>3.B.1. Fidéliser davantage le personnel international, notamment en réévaluant le recours aux consultants (procédures, avantages spécifiques allant croissant avec l’expérience acquise dans le pays), et renforcer les moyens de tirer profit de l’expérience, y compris avec l’appui du bureau régional.</p>	Opérationnel	Élevé	Bureau de pays	Bureau régional, Siège, donateurs, autres entités des Nations Unies	Octobre 2022

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 4: Maintenir l'effet d'entraînement en matière de couverture géographique et de couverture des programmes en renforçant les actions conjointes et les partenariats dans les différents secteurs d'intervention.</p> <p>4.1. Continuer à appuyer la conception de cadres stratégiques nationaux axés sur le renforcement de la protection sociale, de la sécurité alimentaire et de l'alimentation scolaire.</p> <p>4.2. Soutenir le renforcement des capacités dans une optique opérationnelle, compte tenu des priorités sectorielles des services publics et du processus de décentralisation, en assurant la participation des communautés et en intégrant les interventions dans les structures locales (services publics décentralisés et organisations communautaires), en consolidant les structures communautaires liées aux différents secteurs et en définissant mieux les accords de partenariat sur le terrain.</p> <p>4.3. Promouvoir les synergies avec les interventions complémentaires menées par d'autres organisations, telles que les activités liées à la résilience (en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Programme des Nations Unies pour le développement), l'appui complémentaire et les interventions axées sur la protection pendant les distributions (conjointement avec le Fonds des Nations Unies pour la population, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et les organisations non gouvernementales spécialisées), l'appui logistique dans le cadre d'actions interdépendantes (en coopération avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance en ce qui concerne l'alimentation scolaire et la prévention et le traitement de la malnutrition aiguë modérée, et avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture pour les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs et le suivi des distributions de semences dans le cadre de l'initiative Achats au service du progrès), ainsi qu'une plus grande participation aux modules d'action groupée chargés des solutions durables et de la protection.</p>	Stratégique	Moyen	Bureau de pays	Autres entités des Nations Unies, services publics, partenaires coopérants	Décembre 2022

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>4.4. Mettre à profit et renforcer la capacité des acteurs du secteur privé dans le cadre des partenariats, notamment les producteurs associés à l'initiative Achats au service du progrès et les prestataires de services financiers à Bangui et en dehors de la capitale, tout en les aidant à établir des liens avec les commerçants locaux, en particulier ceux participant au programme de bons.</p> <p>4.5. Contribuer à l'efficacité des interventions en intensifiant les négociations avec les détaillants en vue d'aligner la valeur des bons sur les prix du marché, et en améliorant la gestion des contrats avec les partenaires coopérants de manière à réduire les délais et à respecter les termes des accords de partenariat sur le terrain.</p>					
<p>Recommandation 5: Mieux prendre en compte dans les programmes les considérations liées à la problématique femmes-hommes et à la protection.</p> <p>5.1. Renforcer les effectifs chargés de la problématique femmes-hommes et des questions liées à la protection en nommant un responsable de la problématique femmes-hommes, de la protection et de l'obligation de rendre compte qui gèrera le mécanisme de réclamation et de remontée de l'information et travaillera en toute autonomie.</p> <p>5.2. Mieux prendre en compte dans les programmes les considérations relatives à la protection, en tenant compte de la problématique femmes-hommes et des risques de violence domestique, et en menant des actions de sensibilisation à l'intention des hommes ainsi que des actions de sensibilisation au vol et au pillage.</p> <p>5.3. S'acquitter des obligations en matière de responsabilité à l'égard des populations touchées, notamment en veillant à la mise en place de comités représentatifs chargés d'examiner les réclamations et en organisant des échanges réguliers avec les communautés à la faveur de groupes de discussion chargés d'assurer un suivi.</p>	Stratégique	Élevé	Bureau de pays	Partenaires coopérants, partenaires gouvernementaux	Juillet 2022

Recommandation	Type de recommandation	Degré de priorité	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 6: Dans le cadre de l'approche axée sur l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix, veiller à ce que soient prises en considération les dynamiques de conflit et de stabilisation.</p> <p>6.1. Garantir la prise en compte des analyses des conflits lors de la formulation de la stratégie du plan stratégique de pays, compte tenu des discussions entre les différents acteurs et organismes nationaux au niveau des programmes ainsi que des approches favorisant des solutions durables.</p> <p>6.2. Recenser les synergies potentielles lors de la hiérarchisation des priorités et de la conception des approches, en se fondant sur l'analyse des besoins et des priorités, y compris les synergies avec les programmes de réduction de la violence communautaire, de désarmement, de démobilisation et de réintégration et en tenant compte des zones géographiques et des groupes de bénéficiaires clés, et lors de la mise en œuvre, en s'adaptant au contexte local et en envisageant des activités complémentaires spécifiques en cas de conflit intercommunautaire et de présence de combattants démobilisés ou de groupes armés fortement liés à la communauté.</p> <p>6.3. Mettre en place les moyens qui permettront de suivre les effets des interventions du PAM sur la dynamique des conflits, grâce à un système de gestion des risques renforcé permettant de suivre les sources de financement des groupes armés découlant d'actions humanitaires et du transport de marchandises.</p>	Stratégique	Élevé	Bureau de pays	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine, partenaires coopérants, bureau régional, Siège, donateurs	Juillet 2022

Liste des sigles utilisés dans le présent document

3A	Assistance alimentaire pour la création d'actifs
COVID-19	maladie à coronavirus 2019
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
ODD	objectif de développement durable
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
SCOPE	plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts