



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 17-21 novembre 2025

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 6 octobre 2025

WFP/EB.2/2025/6-C/3

Original: anglais

Fonctions de contrôle

Pour décision

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

Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques pour la République démocratique du Congo (2020-2025)

Résumé

Une évaluation des plans stratégiques de pays établis pour la République démocratique du Congo couvrant la période 2020-2024 a été réalisée de février 2024 à janvier 2025. 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 servira à éclairer l'établissement du prochain plan stratégique de pays. L'évaluation visait à déterminer le positionnement stratégique du PAM, la contribution de celui-ci à l'obtention des effets directs escomptés, l'efficacité dont il avait fait preuve dans la mise en œuvre du plan et les facteurs expliquant les résultats obtenus.

Le plan stratégique de pays pour 2021-2025 a marqué un changement dans l'approche suivie par le PAM, puisqu'il est venu étoffer le portefeuille d'activités visant à s'attaquer aux causes profondes de l'insécurité alimentaire en République démocratique du Congo tout en répondant aux besoins d'urgence et en intensifiant les opérations dans ce domaine. Il faisait suite à un plan stratégique de pays provisoire couvrant la période 2018-2020, dont la dernière année a été incluse dans le périmètre de la présente évaluation.

Le positionnement stratégique du PAM en matière de sécurité alimentaire et de logistique humanitaire est cohérent avec la situation dans le pays, les politiques nationales ainsi que les attentes des différentes parties prenantes. Bien que ce positionnement constitue une base solide pour le prochain plan stratégique de pays, l'approche adoptée par le PAM concernant certaines questions comme la prestation de services s'est cependant avérée ambiguë.

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

Coordonnateurs responsables:

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

M. C. Waldmeier
Fonctionnaire chargé de l'évaluation
courriel: christoph.waldmeier@wfp.org

Malgré l'agilité opérationnelle dont a fait preuve le bureau de pays, l'action du PAM s'est révélée insuffisante face à l'ampleur de besoins, les difficultés étant essentiellement imputables au contexte opérationnel et au manque de financement. Il n'y a pas eu d'autre choix que de hiérarchiser les priorités et de concentrer les interventions sur les besoins les plus aigus, un accès physique et sûr ainsi que le respect des principes humanitaires.

Si la logique des interventions du PAM en République démocratique du Congo, qui consiste à étoffer le portefeuille d'activités au profit de la résilience, s'est avérée pertinente, la mise en œuvre a été perturbée par l'affectation des financements à des fins très spécifiques. Pendant la période considérée, le PAM a dû donner la priorité aux interventions d'urgence, dont il a fallu adapter la qualité et l'ampleur, ce qui s'est soldé par une prise en compte insuffisante des approches axées sur la résilience et des retards dans la transition vers la résilience, ainsi que par un manque de durabilité.

S'agissant de la qualité de l'assistance du PAM, toutes les activités du plan stratégique de pays ont donné des résultats positifs, et pour ce qui est de la réalisation des produits escomptés de ces activités, le bilan est très satisfaisant, notamment en ce qui concerne l'élargissement de l'assistance d'urgence durant la phase d'intensification des opérations. Toutefois, les résultats obtenus s'agissant des indicateurs d'effets directs ont varié avec le temps et en fonction des contextes opérationnels multiples et différents que présente le pays.

Des efforts importants ont été consentis pour améliorer l'intégration de la problématique femmes-hommes, la prise en compte des risques de conflit, et les questions de protection et de responsabilité à l'égard des personnes touchées. Le PAM a renforcé ses propres équipes, formé son personnel et ses partenaires et introduit de nouvelles pratiques prometteuses. Toutefois, ces pratiques ne sont toujours pas prises systématiquement en compte lors de l'adoption de décisions et dans les programmes.

Le PAM a réalisé des investissements appréciables pour améliorer la gestion des risques opérationnels, renforcer l'efficacité et améliorer la qualité de l'assistance. Toutefois, ils se sont avérés insuffisants et n'ont pas permis d'obtenir les données factuelles nécessaires pour guider les travaux d'anticipation et de préparation aux crises et les décisions programmatiques axées sur les résultats.

La capacité du PAM à concrétiser les ambitions du plan stratégique de pays reposait en grande partie sur ses relations avec ses partenaires financiers, opérationnels et d'exécution, notamment dans un pays où le travail en rapport avec le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix (ou triple lien) est déterminant. Toutefois, des faiblesses persistent dans la gestion de ces partenariats, ce qui nuit à l'efficacité des interventions et freine l'avancée des activités menées au regard du triple lien.

L'évaluation a permis d'établir cinq recommandations à l'intention du PAM: continuer à affiner et à mieux documenter les décisions relatives à l'établissement des zones géographiques et des ménages prioritaires dans le cadre d'une intervention d'urgence ainsi que le choix des modalités de transfert; s'employer à intégrer et à assurer la transition entre les aspects du plan stratégique de pays relatifs aux situations d'urgence et ceux ayant trait à la résilience, sur la base d'une approche mettant en évidence les atouts particuliers du PAM; renforcer la gestion et l'utilisation de données provenant de sources différentes pour faciliter la prise de décisions en matière de programmes; renforcer les partenariats avec les partenaires d'exécution afin de promouvoir l'ancrage local; clarifier le positionnement du PAM en tant que prestataire de services en faveur de la communauté humanitaire ainsi que ses différentes fonctions de coordination.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation des plans stratégiques pour la République démocratique du Congo (2020-2025)" (WFP/EB.2/2025/6-C/3) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2025/6-C/3/Add.1.

* 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 des plans stratégiques de pays (PSP) établis pour la République démocratique du Congo et couvrant la période 2020-2024 a été réalisée à la demande du Bureau de l'évaluation du PAM. Elle permet de répondre à un double objectif – rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage – et éclairera l'établissement du prochain PSP pour la République démocratique du Congo.
2. L'évaluation couvre les activités mises en œuvre par le PAM en 2020 au titre du plan stratégique de pays provisoire (PSPP) pour 2018-2020 et celles réalisées de 2021 à juin 2024 au titre du PSP pour 2021-2024, dont l'échéance a été prolongée jusqu'à la fin de 2025. L'évaluation a été conduite entre février 2024 et janvier 2025 par une équipe externe indépendante qui a appliqué une méthode mixte fondée sur une approche théorique.
3. L'évaluation s'adresse principalement au Bureau du PAM en République démocratique du Congo, aux divisions techniques du Siège à Rome, au Conseil d'administration du PAM, au Gouvernement de la République démocratique du Congo, aux entités des Nations Unies partenaires et aux donateurs. Elle peut également intéresser les organisations de la société civile et les organisations non gouvernementales présentes en République démocratique du Congo ainsi que les bénéficiaires du PAM. Des ateliers réunissant les parties prenantes internes et externes ont été organisés pour favoriser une meilleure compréhension et faciliter la prise en main par les intéressés des constatations, des conclusions et des recommandations de l'évaluation.

Contexte

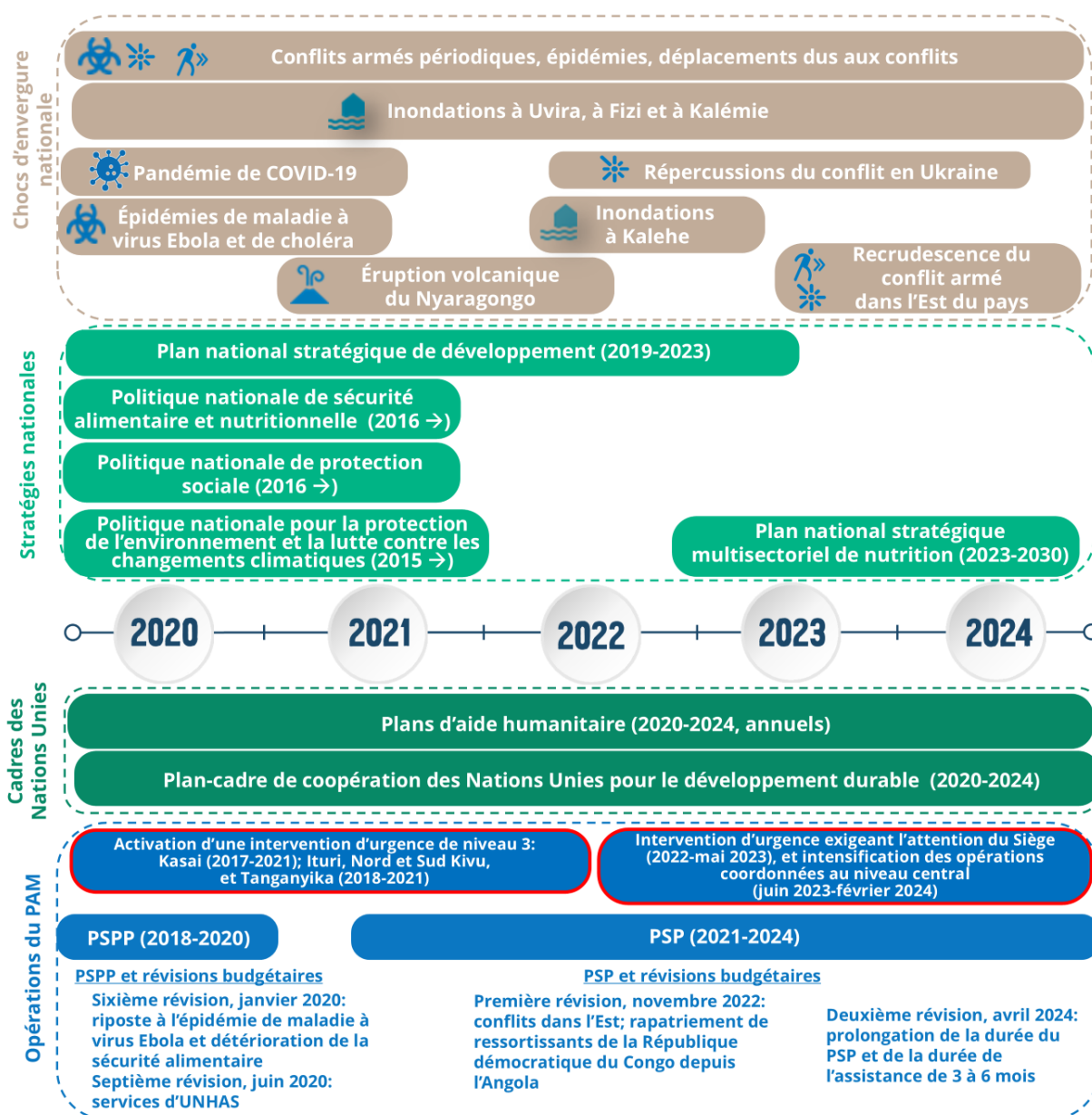
4. La République démocratique du Congo est l'un des pays les plus pauvres du monde, dont 65 pour cent de la population – jeune et de plus en plus urbaine – sont en situation de pauvreté multidimensionnelle. Le pays connaît la plus forte crise au monde touchant la sécurité alimentaire: selon les estimations, 25,4 millions de personnes se trouvaient en situation d'insécurité alimentaire à des niveaux de "crise" et d'"urgence" en 2023. En outre, on estime que 2,9 millions d'enfants et 1,1 million de femmes enceintes ou allaitantes souffrent de malnutrition aiguë.
5. Les conditions de sécurité dans le pays sont précaires, notamment dans l'Est où un conflit armé perturbe la production alimentaire et les distributions de vivres et provoque des déplacements incessants. Les épidémies périodiques, notamment de maladie à virus Ebola, de rougeole, de choléra, de variole simienne et de paludisme épuisent les services de santé; la pandémie de maladie à coronavirus 2019 a porté un coup supplémentaire aux services dans les domaines de l'éducation et des soins médicaux. En outre, le pays est fréquemment sujet à des catastrophes naturelles – inondations, éruptions volcaniques – qui se sont intensifiées en raison des changements climatiques, ce qui fait de la République démocratique du Congo le quatrième pays le plus vulnérable face aux effets du réchauffement climatique.
6. Présente dans le pays depuis 1999, la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) a pour mandat d'empêcher et de dissuader les groupes armés de commettre des violences contre les civils et de faire cesser leurs exactions. Compte tenu du désengagement graduel de la mission, il est urgent d'instaurer d'autres mesures pour assurer la sécurité et la protection de la population civile et des acteurs humanitaires qui comptent sur son soutien.

7. Au cours du premier semestre de 2024, les conflits en cours et les catastrophes naturelles ont entraîné une forte détérioration de la situation sur le plan humanitaire et en matière de protection en République démocratique du Congo. Cette période a été marquée par une recrudescence des violations de droits humains, en particulier à l'encontre des femmes et des enfants, ainsi que par des attaques ciblées contre des ouvrages d'infrastructure stratégiques et des sites d'accueil de personnes déplacées. Les inégalités entre les hommes et les femmes, et les filles et les garçons persistent dans le pays, qui se classe au 152^e rang sur 166 selon l'indice d'inégalité de genre; s'agissant des violences sexistes, plus de 71 000 cas ont été recensés en 2023, avec une incidence accrue dans les zones de conflit.
8. En juin 2024, on dénombrait 7,3 millions de personnes déplacées à l'intérieur du pays, pour la plupart dans l'Est, en raison du conflit armé, des tensions intercommunautaires et des catastrophes naturelles, tandis que l'avancée du Mouvement du 23 mars (M23), un groupe armé non étatique présent dans la région de Goma depuis 2022, a contraint plus d'un million de personnes à fuir. Le pays accueille également sur son territoire 520 385 réfugiés provenant pour la plupart du Burundi, de la République centrafricaine, du Rwanda et du Soudan du Sud.
9. De 2020 à 2022, la République démocratique du Congo a reçu en moyenne 3,5 milliards de dollars É.-U. par an au titre de l'aide publique au développement, soit 6,8 pour cent de son revenu national brut en 2021; la plus grande partie de ces fonds a été affectée à l'aide humanitaire. Les principaux donateurs sont les États-Unis d'Amérique et la Banque mondiale. Au titre du plan de réponse humanitaire de 2024, un appel a été lancé afin que 2,6 milliards de dollars soient réunis pour venir en aide à 8,7 millions de personnes, un chiffre relativement faible par rapport aux besoins globaux, les contributions versées par les États-Unis d'Amérique représentant 51 pour cent de l'ensemble des fonds. Le plan de réponse humanitaire souffre d'un déficit chronique de financement.

Plans stratégiques de pays

10. Le PSP pour 2021-2024 a été approuvé en novembre 2020 puis prolongé ultérieurement jusqu'à la fin de 2025. Il faisait suite à un PSP provisoire (2018-2020) qui a déjà fait l'objet d'une évaluation. Le PSP, qui a été conçu sur la base d'un examen Faim zéro effectué en 2019, avait pour objectif de renforcer l'action menée par le PAM pour améliorer la résilience et s'attaquer aux causes profondes de la situation dans le pays tout en maintenant une solide capacité d'intervention en cas d'urgence.
11. En juin 2023, le PAM a lancé dans l'est du pays une phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central pour faire face à l'afflux de personnes déplacées autour de Goma, dû essentiellement à l'avancée du M23. Cette phase a ensuite été prolongée jusqu'en novembre 2023, tandis que pendant le reste de la période considérée, les opérations étaient classées comme "exigeant l'attention du Siège" et gérées par le bureau de pays. Deux révisions budgétaires ont été approuvées depuis le démarrage du PSP. En 2022, la première révision a permis de relever le montant du plan fondé sur les besoins afin de faire face à la hausse des besoins humanitaires. La deuxième révision a servi à prolonger d'un an la durée du PSP, jusqu'à la fin de 2025, et à porter de trois à six mois la durée de l'assistance non assortie de conditions destinée aux personnes touchées par les conflits et les crises.

Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM (2020-2024)



12. Le montant du plan fondé sur les besoins, qui s'élevait à l'origine à 1,674 milliard de dollars, est passé à 3,875 milliards de dollars à la suite de la deuxième révision budgétaire, qui a également porté à 81 pour cent la proportion du budget affectée aux interventions d'urgence. Le montant des allocations de ressources a atteint 1,7 milliard de dollars en juin 2024, tandis que les dépenses ont représenté 87 pour cent des ressources allouées entre 2021 et 2023. Les États-Unis d'Amérique, dont les contributions correspondaient à 57 pour cent du total des financements, ont été de loin le plus grand donateur.

Résumé des principales conclusions et observations issues de l'évaluation

Pertinence et cohérence sur le plan stratégique

Le PAM est un acteur humanitaire clé reconnu en République démocratique du Congo grâce à ses capacités logistiques, à sa réactivité, à ses compétences techniques et à sa couverture géographique. Le positionnement stratégique du PAM axé sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la logistique humanitaire est cohérent avec la situation dans le pays et les politiques nationales ainsi qu'avec les attentes des parties prenantes. Ce positionnement constitue une base solide pour le prochain PSP, même si certains des rôles que joue le PAM en tant que prestataire de services restent flous, notamment dans les domaines de la logistique, des services de transport aérien et du partage des données.

13. Le PSP du PAM est conforme au plan stratégique national de la République démocratique du Congo pour le développement durable et a été conçu sur la base de l'examen stratégique Faim zéro réalisé en 2019. Sur les plans stratégique et opérationnel, le PSP s'inscrit dans la ligne du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et des divers plans d'aide humanitaire qui ont été adoptés en faveur de la République démocratique du Congo. Au cours de la mise en œuvre du PSP, le PAM s'est efforcé d'améliorer cette cohérence en aidant le Gouvernement à mettre en place une réserve nationale de céréales et à élaborer une politique nationale en matière d'alimentation scolaire.
14. Le bureau de pays s'est bien conformé aux principales politiques du PAM, en particulier celles relatives à la problématique femmes-hommes et à l'alimentation scolaire, et s'est engagé à participer à l'amélioration du système national de protection sociale. Toutefois, l'intégration reste limitée dans d'autres domaines importants tels que la résilience et la coopération Sud-Sud.
15. Le PAM est l'un des principaux organismes collaborant à l'analyse de la sécurité alimentaire en République démocratique du Congo dans le sens où il fournit régulièrement des données sur l'évaluation de la sécurité alimentaire et co-dirige le module de la sécurité alimentaire. Il a encore renforcé sa position à cet égard en étendant ses évaluations de la sécurité alimentaire à l'ensemble du territoire, en contribuant à une analyse de la malnutrition aiguë pour le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC) et en développant l'utilisation de sa plateforme numérique pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE). Toutefois, les données sur les ménages ne sont pas produites assez souvent pour suivre l'évolution rapide de la sécurité alimentaire dans un contexte très dynamique. De même, les données ne sont pas systématiquement partagées au sein de la communauté humanitaire, si bien qu'elles ne peuvent être utilisées pour des analyses conjointes susceptibles d'améliorer l'assistance multisectorielle ainsi que l'efficacité des interventions.
16. L'évaluation a fait apparaître que l'assistance manquait parfois de pertinence, l'aide en nature n'étant pas toujours adaptée aux situations locales. Au titre de l'effet direct stratégique 1, 68 pour cent de l'assistance se composaient de produits alimentaires achetés ou donnés provenant de sources extérieures à la République démocratique du Congo ou livrés depuis l'étranger sous forme de dons en nature. Cette dépendance à l'égard de chaînes d'approvisionnement extérieures réduit la capacité du PAM d'optimiser les interventions destinées à stimuler et à développer les marchés agricoles locaux. À ces problèmes s'ajoute le fait que PAM n'évalue pas l'impact de son aide en nature sur les marchés locaux.

17. Le PAM déploie des efforts considérables pour cibler et fournir une assistance aux personnes les plus touchées par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. L'ensemble des décisions relatives au ciblage géographique, jusqu'au niveau des zones sanitaires, se fondent sur des données pertinentes, notamment sur la présence de populations confrontées à une insécurité alimentaire correspondant à une situation d'urgence (phase 4 de l'IPC), et depuis 2023, sur des facteurs systémiques tels que les mouvements de population, les épidémies, la prévalence de la malnutrition et les aspects liés à la protection. Les contraintes pesant sur l'accès physique et la sécurité sont également prises en considération. Le ciblage des ménages et des individus repose sur un questionnaire relatif à la vulnérabilité dont les réponses sont collectées par les employés d'un partenaire contractuel, extérieur à la communauté et sans aucun lien avec le partenaire coopérant chargé de distribuer l'assistance. Les procédures opératoires normalisées relatives au ciblage sont en cours de révision, afin de refléter dans le cas de l'aide d'urgence le passage d'un système d'évaluation indirecte des ressources à une méthode de grille d'évaluation qui permettra de mettre davantage l'accent sur les données qualitatives et la mobilisation communautaire.
18. L'évaluation a permis de constater que la stratégie d'intervention du PAM en République démocratique du Congo était pertinente. Pendant la période considérée, le PAM s'est efforcé de déterminer les interventions d'urgence prioritaires d'un point de vue stratégique et opérationnel, en tenant compte à la fois de la gravité des besoins et des questions d'accès. Au titre du PSP, suivant en cela les recommandations de l'évaluation du PSPP, le PAM devait étendre ses activités de renforcement de la résilience en partenariat avec des organisations locales spécialisées dans le développement rural. Cette stratégie n'a toutefois pas pu pleinement se concrétiser, en raison surtout de la pratique tenace de préaffectation des fonds, qui a empêché le PAM de renforcer les liens entre opérations d'urgence et activités de développement. Dans la plupart des lieux d'intervention, les zones concernées par les opérations d'urgence et celles intéressées par les activités de renforcement de la résilience sont distinctes, ce qui écarte toute possibilité de relier ces deux types d'intervention.
19. En raison de la préaffectation des fonds, l'assistance du PAM se concentre bien plus sur les activités visant à "sauver des vies" que sur celles destinées à "changer la vie", ce qui réduit son impact dans les domaines de la résilience et du développement. Pendant la période considérée, le PAM a dû donner la priorité à l'amélioration de la qualité et à la montée en puissance de ses interventions d'urgence, ce qu'il est parvenu à faire au détriment de l'intégration d'activités axées sur le renforcement de la résilience, qui s'inscrivent dans la durée; il en est résulté un manque de clarté quant au rôle que peut jouer le PAM pour promouvoir la résilience, qui, à son tour, ne lui a pas vraiment permis de donner la priorité à des mesures favorisant la durabilité ni d'élaborer une stratégie de retrait.
20. Pendant la période à l'étude, le PAM a fait preuve d'une solide capacité d'adaptation: il a ainsi été en mesure d'intensifier rapidement ses interventions d'urgence ou encore la fréquence des vols du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS) face à la flambée de maladie à virus Ebola. Toutefois, le PAM n'utilise pas suffisamment les analyses de données existantes, les réseaux communautaires ou ses outils mondiaux d'alerte rapide pour anticiper les crises ou s'y préparer. En conséquence, ses interventions sont pour la plupart purement réactives.
21. Le PAM joue un rôle crucial dans la fourniture de services à la communauté humanitaire, que ce soit dans le cadre de l'UNHAS et de la mise en commun des services logistiques, ou en tant que chef de file du module de la logistique. Ce rôle va prendre encore plus d'importance avec le retrait de la MONUSCO. Toutefois, les craintes suscitées par la centralisation des fonds de l'UNHAS au Siège du PAM et la priorité accordée à la dotation en effectifs du module de la logistique sont autant de problèmes qui témoignent que le PAM doit tirer au clair sa stratégie en tant que prestataire de services.

Couverture

Tandis que le nombre de bénéficiaires recevant une aide est tombé de 6,8 millions en 2020 à 5,2 millions en 2023, le PAM a prolongé de trois à six mois la durée de son assistance d'urgence aux ménages ciblés. Néanmoins, malgré l'agilité opérationnelle dont fait preuve le bureau de pays, la réponse du PAM n'est pas à la hauteur des besoins dans de vastes régions du pays et n'a permis que dans une faible mesure de faire face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle qui sévit en République démocratique du Congo. Cet état de fait s'explique par l'insuffisance des financements disponibles et par les problèmes opérationnels liés à la complexité de la situation qui règne dans le pays.

22. La couverture a été étendue aux zones difficiles d'accès situées dans l'est du pays grâce à l'intensification des opérations coordonnées au niveau central qui a suivi l'avancée du M23 dans les provinces du Nord-Kivu, du Sud-Kivu et de l'Ituri en 2023. Les ressources humaines et financières considérables mises à la disposition de l'équipe chargée des relations entre les acteurs humanitaires et militaires ont facilité la montée en puissance des interventions. Bien que ses opérations aient bénéficié des progrès importants accomplis par cette équipe, le PAM ne fait pas figure de facilitateur de l'accès humanitaire pour l'ensemble de la communauté humanitaire.
23. Face à l'insuffisance des ressources dont il dispose en République démocratique du Congo, le PAM doit se résoudre à établir des priorités au niveau tant des zones géographiques que des ménages, y compris des ménages présentant des vulnérabilités particulières. La prolongation de l'assistance d'urgence, dont la durée est passée de trois à six mois, en faveur des nouveaux bénéficiaires enregistrés a été un élément clé de la stratégie révisée de hiérarchisation des priorités qui a conduit le PAM à réduire le nombre total de bénéficiaires pour garantir un dispositif d'assistance plus solide aux ménages ciblés. Toutefois, les critères utilisés, les dilemmes rencontrés ou les compromis acceptés pour établir ces priorités n'ont pas tous été clairement consignés ou communiqués par le bureau de pays et les sous-bureaux, ce qui a posé un problème en matière de transparence et de respect de l'obligation de rendre des comptes. À long terme, ce manque de transparence risque de nuire à l'acceptation du PAM dans les communautés bénéficiaires, et par conséquent, à sa capacité de continuer à leur venir en aide.
24. Pour ce qui est des interventions nutritionnelles, la couverture des activités du PAM axées sur la prévention de la malnutrition a considérablement diminué en 2023, en grande partie à cause de la baisse des financements. Parallèlement, la couverture des activités de prise en charge de la malnutrition s'est avérée insuffisante face à l'ampleur de la crise correspondante. S'agissant de la couverture des activités d'alimentation scolaire, le PAM est loin d'avoir atteint les objectifs de la stratégie nationale, puisqu'il a dû réduire l'appui qu'il apportait aux cantines scolaires et à la nutrition pendant la période à l'étude en raison de la réduction des contributions.
25. La couverture des activités menées à l'appui des marchés agricoles au profit des petits exploitants a été importante, mais l'objectif ambitieux du PSP n'a pas été pleinement atteint même si les cibles fixées en matière de couverture ont augmenté au fil des ans. Le PAM s'est principalement concentré sur un quart des provinces, négligeant certaines régions pourtant dotées d'un solide potentiel agricole et connaissant une relative stabilité. Le bureau de pays a eu du mal à obtenir des fonds pour ces activités en raison du manque de données démontrant les résultats de son travail dans ce domaine.

Efficacité et durabilité

L'évaluation permet de conclure que toutes les activités d'assistance menées par le PAM étaient de bonne qualité, et que la performance du PAM relative à la réalisation des produits escomptés a été remarquable, notamment en ce qui concerne l'élargissement de l'assistance d'urgence durant la phase d'intensification des opérations. Toutefois, les résultats correspondant aux indicateurs d'effets directs n'ont pas été constants, ni dans le temps ni dans les nombreux contextes opérationnels différents du pays, et les questions de durabilité n'ont pas été suffisamment prises en compte.

26. Au titre de l'effet direct stratégique 1, les résultats obtenus dans le domaine de l'assistance alimentaire d'urgence ont été positifs, le bureau de pays n'ayant ménagé aucun effort pour améliorer les services; les bénéficiaires ont été nombreux à saluer la qualité des produits en nature fournis par le PAM et l'utilisation accrue des transferts de type monétaires. Toutefois, l'évaluation a relevé des problèmes liés à la variété et à la préparation des aliments. S'agissant des indicateurs de suivi de la performance de l'assistance d'urgence, les résultats obtenus au regard des indicateurs clés de la sécurité alimentaire ont été positifs, et le pourcentage de cibles associées à l'effet direct ayant été atteintes a considérablement augmenté lorsque le dispositif d'assistance a été prolongé pour passer de trois à six mois.
27. Au titre de l'effet direct stratégique 2, le programme de repas scolaires a donné des résultats satisfaisants, les données afférentes aux indicateurs de performance collectées dans les écoles qui bénéficiaient de l'assistance du PAM témoignant d'une diminution des taux d'abandon. La qualité des aliments distribués dans le cadre des repas scolaires était satisfaisante, en dépit d'un manque de diversité.
28. S'agissant du traitement de la malnutrition, les indicateurs de performance étaient généralement bons, avec des taux élevés de réalisation des objectifs fixés pour les bénéficiaires inscrits. Les activités du PAM ont contribué à améliorer la santé des enfants et des femmes enceintes ou allaitantes souffrant de malnutrition. Toutefois, les résultats associés aux objectifs de prévention de la malnutrition ont été assez faibles, les bénéficiaires ayant eu des difficultés à suivre le programme en raison de l'instabilité des conditions de sécurité.
29. Au titre de l'effet direct stratégique 3, l'objectif du PAM était de contribuer à renforcer la résilience des petits exploitants agricoles et des acteurs des filières. Au regard des indicateurs de produit et d'effet direct, le PAM a obtenu de bons résultats, notamment une amélioration importante de la consommation alimentaire des bénéficiaires et une augmentation des revenus des petits exploitants, comme en témoignent l'évaluation décentralisée d'un projet conjoint axé sur la résilience, ainsi que les rapports de suivi post-distribution du PAM.
30. Le renforcement des capacités nationales en République démocratique du Congo, une modalité d'exécution transversale figurant dans tous les objectifs stratégiques du PSP, a pâti d'un manque de stratégie d'ensemble et de ressources et s'est heurté à divers problèmes – gouvernance, crises provoquées par des violences armées, manque de coordination et financements et effectifs insuffisants – qui tous ont limité l'efficacité de l'action du PAM.
31. Les activités prévues dans le cadre de l'effet direct stratégique 4 prévoyaient la fourniture de services à la communauté humanitaire en République démocratique du Congo. Le nombre de passagers transportés par l'UNHAS est resté stable et les objectifs en matière de satisfaction des usagers ont été dépassés. Le module de la logistique du PAM a accusé une baisse d'activité importante et un recul notable de la participation des partenaires en raison de la suspension du poste de coordonnateur du module, mais globalement, l'indice de satisfaction est demeuré élevé.

32. L'examen de la conception et de la mise en œuvre du PSP témoigne d'une faible prise en compte des questions de durabilité, notamment en ce qui concerne le suivi et le soutien des bénéficiaires une fois les crises passées, mais aussi d'un manque de stratégies de retrait clairement définies pour les projets s'appuyant sur des partenariats à long terme. Les efforts réalisés par le PAM pour renforcer la résilience ont du mal à s'inscrire dans la durée: continuité insuffisante des activités après les interventions d'urgence, manque de suivi des investissements, et faible niveau d'institutionnalisation de programmes tels que les cantines scolaires. Le manque de ressources et l'insécurité constituent également une menace pour la viabilité des résultats. En outre, les partenaires restent largement tributaires de l'appui du PAM, ce qui freine une prise en main durable des activités.
33. Les programmes de renforcement de la résilience ont tenu compte dans leurs activités de questions environnementales et climatiques telles que la gestion des risques environnementaux ou l'usage d'essences résistantes dans les plantations. Toutefois, dans ses programmes d'urgence, le PAM a eu du mal à mettre en place des processus adaptés pour réduire l'impact des déplacements et des opérations sur l'environnement.

Thématiques transversales: résultats obtenus

Des efforts importants ont été consentis pour renforcer les activités relevant des thématiques transversales, notamment l'intégration de la problématique femmes-hommes, la prise en compte des risques de conflit, la protection et la responsabilité à l'égard des personnes touchées. Le PAM a renforcé ses effectifs, dispensé des formations à ses employés et à ses partenaires et mis en place de nouvelles pratiques prometteuses. Toutefois, l'utilisation de ces pratiques et leur intégration dans la prise des décisions et l'ajustement des programmes ont été inégales.

34. Le PAM a renforcé son engagement en faveur de l'égalité femmes-hommes en République démocratique du Congo; à cet effet, il a mis au point des normes minimales et lancé un programme de certification visant à faire mieux comprendre la problématique femmes-hommes. Malgré ces efforts, les besoins des femmes et des filles ont été peu pris en compte dans la planification et la mise en œuvre des programmes. S'agissant de l'égalité femmes-hommes, les résultats ont été inégaux: des progrès notables ont été enregistrés dans certains domaines comme la sensibilisation aux violences sexistes et l'autonomisation des femmes, mais aucun impact significatif n'a été constaté sur les dynamiques communautaires. De même, le PAM n'ayant pas de stratégie concrète pour améliorer l'accès et le suivi des personnes handicapées, la participation de celles-ci aux activités a été limitée.
35. Le PAM a pris en compte les questions de protection; pour ce faire, il a renforcé les capacités de ses équipes et de ses partenaires et procédé à des évaluations régulières. Toutefois, ces évaluations n'étaient pas standardisées et sont souvent restées purement descriptives, ce qui leur a fait perdre de leur utilité. Le PAM a mis en œuvre un plan d'action pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles instaurant un protocole officiel et la mise en place de référents spécialement chargés de ces questions dans chaque bureau de terrain.
36. Pour améliorer la mobilisation des communautés, le PAM a renforcé ses capacités et établi des canaux de communication. Cependant, son approche est restée fragmentaire, et les informations transmises n'étaient pas toujours adaptées aux besoins spécifiques des groupes vulnérables. La participation des communautés à la conception et à la mise en œuvre des programmes a été limitée, notamment au titre des interventions d'urgence. Bien que les plaintes et les retours d'information reçus des personnes touchées aient augmenté grâce à la permanence téléphonique du mécanisme communautaire de remontée de l'information établi par le PAM, le bureau de pays a manqué de personnel pour traiter toutes les affaires dans des délais acceptables.

37. Depuis 2020, le PAM analyse les dynamiques des conflits en République démocratique du Congo afin de veiller à la prise en compte des risques de conflit dans ses activités, en misant sur la sensibilisation, le dialogue et la promotion de la participation des communautés ainsi que la réconciliation entre celles-ci. Le PAM a renforcé sa démarche de promotion de la cohésion sociale dans ses opérations d'urgence, en incorporant notamment les communautés d'accueil dans certaines interventions et en réalisant des activités de renforcement de la résilience pour réduire autant que possible les tensions.
38. En République démocratique du Congo, le respect des principes humanitaires est une tâche complexe qui exige des compromis délicats et difficiles, car il faut atténuer les facteurs de risque externes – financements, conflits, insécurité et relations avec les pouvoirs publics. S'agissant du principe d'humanité, le PAM obtient dans l'ensemble de bons résultats, mais il a des problèmes à traduire en termes opérationnels les principes d'impartialité, de neutralité et d'indépendance des opérations. Une équipe spécialisée analyse et traite les défis opérationnels auxquels est confronté le PAM, mais il existe peu de traces écrites des recommandations et des décisions concernant les concessions consenties. S'agissant du principe d'impartialité, le manque de documents relatifs à l'établissement des priorités constitue un défi majeur, tandis que le fait que le PAM ait au départ été absent du territoire contrôlé par le M23 a compromis sa neutralité. Eu égard à l'indépendance des opérations, l'influence dominante de certains donateurs et la préaffectation de leurs contributions en faveur de certaines provinces posent problème et vont à l'encontre du principe d'impartialité.

Efficacité et gestion des risques

Le PAM a réalisé des investissements importants pour améliorer les outils et processus internes de gestion des risques opérationnels, renforcer l'efficacité et améliorer la qualité de l'assistance. Toutefois, ces investissements n'ont pas suffi à fournir des données factuelles susceptibles d'être utilisées pour appuyer la préparation des interventions à mener en cas de crise et de guider la prise de décisions programmatiques axées sur les résultats.

39. Le respect des délais de mise en œuvre varie selon les activités, et le rythme d'exécution n'est pas systématiquement consigné par le bureau de pays. Les retards concernent principalement les distributions d'urgence et les activités axées sur la résilience. Ils sont dus à la fois à des facteurs externes tels que des contraintes logistiques et des problèmes d'accès physique et humanitaire, et à des facteurs internes comme des retards dans la conclusion d'accords de partenariats, des manques d'effectifs et des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement. Pendant la période considérée, dans certains cas, les retards ont nui à la pertinence des opérations d'urgence mises en place pour répondre aux besoins des personnes touchées.
40. Le coût par bénéficiaire de l'assistance alimentaire d'urgence a augmenté au cours de la période à l'étude, passant de 50 dollars par bénéficiaire et par an en 2021 à 85 dollars en 2023. Les économies d'échelle réalisées durant la phase d'intensification des opérations d'urgence n'ont pas compensé la hausse des prix des produits alimentaires. Dans l'ensemble, les transferts de type monétaire ont été plus économiques que les distributions de vivres, même si le PAM a augmenté la valeur des transferts pour préserver le pouvoir d'achat des bénéficiaires face à l'inflation.
41. L'impact financier du passage à la plateforme SCOPE et du développement de celle-ci semble avoir été neutre, les investissements dans la technologie et les ressources humaines ayant été compensés par les gains de déduplication. Toutefois, les partenaires s'accordent à dire que le PAM pourrait apporter au système d'aide humanitaire en République démocratique du Congo des avantages majeurs sous l'angle du rapport coût-efficacité s'il existait un mécanisme de partage des données de SCOPE.

42. Les analyses comparatives visant à faciliter le choix des modalités, qui prennent en considération l'accès aux marchés et leur fonctionnement, l'acceptation, les risques en matière de protection, le respect des délais, le rapport coût-efficacité et l'impact sur les marchés, ont été insuffisantes, bien que des efforts aient récemment été consentis pour développer ces analyses et documenter les processus de décision. Vu la part importante que représentaient les dons en nature dans l'ensemble des transferts utilisés par le PAM, 67 pour cent des transferts effectués en 2023 l'ont été sous la forme de produits alimentaires. C'est pour cette raison que le bureau de pays n'a pas privilégié les analyses comparatives, même si celles-ci auraient pu guider le choix des modalités dans certaines zones d'intervention, et contribuer à plaider auprès des donateurs pour qu'ils allouent des financements en faveur d'interventions d'urgence d'un meilleur rapport coût-efficacité. Bien que l'indépendance dont dispose le PAM dans le choix des modalités soit limitée, le fait d'évaluer et de documenter la pertinence d'un type d'intervention par rapport à un autre pourrait aider à fournir des données factuelles susceptibles d'influencer à l'avenir le choix des modalités.
43. Depuis 2022, le PAM a considérablement renforcé son processus de gestion des risques grâce à la mise en œuvre d'un plan d'action correctif visant à déterminer les risques externes et internes et à imposer des mesures d'atténuation prévoyant la mise en place d'actions concrètes et d'indicateurs de suivi. Ces mesures ont permis d'améliorer les contrôles de la qualité, de réduire la fraude grâce à l'enregistrement biométrique et d'améliorer l'efficacité de la vérification des bénéficiaires durant le processus de distribution.

Facteurs conditionnant la performance du PAM

Bien que la logique qui sous-tend les interventions du PSP soit pertinente, et que le PAM ait attiré une gamme plus diversifiée de donateurs, l'affectation des financements à des fins très spécifiques a nui à la mise en œuvre du PSP. D'autres facteurs exigent une attention soutenue, notamment le système de suivi et les mesures à prendre pour attirer et fidéliser le personnel.

44. Bien que le PAM soit parvenu à obtenir davantage de financements et à les diversifier, les fonds mobilisés n'ont pas suffi à couvrir les différents effets directs stratégiques du PSP, par exemple l'ensemble des besoins d'urgence des ménages en situation d'insécurité alimentaire aiguë (phase 3 ou plus de l'IPC) dans tout le pays, ou des activités telles que celles relatives à la prévention de la malnutrition et à l'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants. Cette situation a nui aux résultats du PAM. La stratégie de diversification des fonds adoptée par le PAM est prometteuse, notamment pour le financement des activités de renforcement de la résilience, mais jusqu'à présent, son impact a été limité. La forte dépendance à l'égard d'un seul grand donateur, la moindre prévisibilité des contributions et la proportion très élevée de financements préaffectés – 82 pour cent des contributions sont préaffectées à des activités spécifiques au cours d'une année donnée – ont toutes contribué à affaiblir la cohérence de la mise en œuvre du PSP.
45. Les systèmes de suivi, de gestion de l'information, de gestion des remontées d'information et des plaintes ainsi que d'établissement de rapports se sont améliorés, encore que l'analyse des données ait servi à répondre aux exigences en matière d'établissement des rapports mondiaux plutôt qu'à renforcer l'apprentissage sur le terrain. L'analyse des données et les comparaisons entre différentes périodes ou différentes régions ont été insuffisantes, réduisant ainsi l'utilité des éclairages fournis par les données de suivi pour guider l'adaptation des programmes. Les initiatives visant à mieux utiliser les données de suivi sur le terrain ont donné des résultats positifs, mais sont restées ponctuelles.

46. Malgré les progrès enregistrés en matière de recrutement, des postes clés sont restés vacants, ce qui a porté préjudice à l'efficacité du PAM pendant la période considérée. Des problèmes contractuels concernant les employés internationaux et nationaux ont nui à l'attractivité du PAM en tant qu'employeur en République démocratique du Congo, et il lui a été difficile de conserver son personnel, en particulier sur le terrain. Pour combler les lacunes les plus criantes et faciliter l'intensification des opérations, le bureau de pays et les bureaux de terrain ont accueilli de nombreuses missions d'appui dépêchées par le bureau régional et le Siège. Cependant, les retours d'information concernant l'efficacité de ces courtes missions ont été peu nombreux, les obstacles linguistiques posant un problème notamment dans le bureau de pays.

Partenariats axés sur les résultats

La capacité du PAM de concrétiser ses ambitions au titre du PSP repose en grande partie sur ses relations avec ses partenaires financiers, opérationnels et coopérants, en particulier dans un pays où le travail en rapport avec le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix (ou triple lien) est déterminant. Des faiblesses ont persisté dans la gestion des partenariats, notamment avec les partenaires locaux et gouvernementaux, ce qui a nui à l'efficacité et aux progrès de l'action menée au regard du triple lien.

47. Au moment du démarrage du PSP, le PAM a élaboré une stratégie claire de partenariat visant à renforcer sa collaboration avec le Gouvernement et les entités des Nations Unies. Malgré cela, des faiblesses ont persisté au niveau des partenariats, lesquelles ont réduit l'efficacité des interventions et les progrès de l'action menée au regard du triple lien. Le Gouvernement a davantage participé à la mise en œuvre des initiatives qu'à leur conception, et le PAM a adapté son appui pour répondre aux besoins des autorités nationales. Le degré de coordination et de participation du Gouvernement a varié selon les activités, mais des améliorations ont été constatées dans toutes les activités pendant la période considérée.
48. Le PAM a renforcé ses partenariats avec d'autres entités des Nations Unies; il a notamment collaboré avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) à des programmes axés sur la résilience. Ces partenariats ont apporté une importante valeur ajoutée au vu des ambitions du PSP dans le domaine de la résilience. Toutefois, l'absence de modalités de fonctionnement communes aux organismes des Nations Unies sur le terrain, qui est un problème général, et le manque d'harmonisation des pratiques de mise en œuvre – concernant notamment le ciblage, les modalités d'action et les achats – ont posé des problèmes.
49. L'une des controverses qui opposent le PAM à ses partenaires opérationnels concerne le partage des données de SCOPE. Le Siège du PAM régit l'accès des parties prenantes externes aux systèmes et aux données et définit les procédures d'accès. Toutefois, ces parties prenantes externes, notamment les donateurs et les membres de l'équipe de pays pour l'action humanitaire, ont signalé un manque de retour d'information officiel et cohérent de la part du PAM concernant la faisabilité et les procédures de partage des données.
50. Le PAM s'est efforcé de renforcer l'ancrage local en établissant davantage de partenariats d'exécution avec des organisations nationales – plutôt qu'avec des organisations non gouvernementales internationales – et en renforçant leurs capacités. Cependant, la lenteur des procédures contractuelles, le recours à des contrats d'un an, la fréquence des pénuries de fonds et les retards de paiement ont contribué à fragiliser ces partenariats et nui à l'efficacité de la mise en œuvre.

Recommandations

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 1: Continuer à affiner les décisions relatives à l'établissement des zones géographiques, des ménages et des modalités d'action prioritaires dans le cadre d'une intervention d'urgence					
1.1 Renforcer l'approche stratégique de la hiérarchisation des priorités et la couverture des zones où les besoins sont élevés (phases 3 et 4 du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire), en tenant compte des différents chocs auxquels est soumise la République démocratique du Congo, et en coordination avec les partenaires et les modules appropriés.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, et des programmes	Unités du bureau de pays chargées de l'interaction entre acteurs humanitaires et militaires et de l'accès; modules de la sécurité alimentaire et de la nutrition	Élevé	Décembre 2025
1.2 Mieux documenter et expliquer les principes et les critères utilisés ainsi que les décisions prises pour déterminer les zones d'intervention prioritaires, y compris les villages et d'autres sites ¹ .	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, et des programmes	Unités du bureau de pays chargées de l'interaction entre acteurs humanitaires et militaires et de l'accès; modules de la sécurité alimentaire et de la nutrition		

¹ Un rapport de ce type, déjà demandé par l'un des donateurs du PAM, pourrait présenter un intérêt aussi bien en interne que pour des acteurs extérieurs.

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1.3 Renforcer, systématiser et officialiser les analyses des modalités de transfert de type monétaire se fondant sur des études comparatives de leur faisabilité ² et de leur pertinence ³ . Ces analyses devraient guider les décisions relatives aux zones d'intervention et donner plus de poids aux arguments en faveur de financements plus souples de la part des donateurs partenaires du PAM.	Stratégique et opérationnelle	Unité du bureau de pays chargée des transferts de type monétaire	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, de la chaîne d'approvisionnement, des programmes, de la protection, des technologies, des finances, de l'interaction entre acteurs humanitaires et militaires et de l'accès; groupe de travail sur l'assistance monétaire		
1.4 Examiner, valider et diffuser à l'échelle nationale la stratégie d'accès élaborée pour la partie orientale du pays afin d'uniformiser et de promouvoir les pratiques optimales et de renforcer les capacités des sous-bureaux ⁴ . Encourager la mise en œuvre de la stratégie sur le terrain en établissant des groupes de travail spécifiques.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées de l'accès et de l'interaction entre acteurs humanitaires et militaires	Unités du bureau de pays chargées des programmes, de la protection et de la chaîne d'approvisionnement; Siège à Rome; bureau régional		

² Les critères de faisabilité comprennent le fonctionnement des marchés, la disponibilité d'un mécanisme de paiement et/ou d'un partenaire prestataire de services financiers, l'accès aux marchés et à des services financiers, et les risques de protection transversaux.

³ Les critères de pertinence ont trait à l'acceptation et à la préférence des communautés, ainsi qu'à l'acceptation sur le plan politique. Parmi les autres considérations figurent les facteurs liés la chaîne d'approvisionnement, les coûts de mise en œuvre, et les dates de péremption des produits alimentaires entreposés.

⁴ Une stratégie d'accès validée à l'échelle nationale conférerait une légitimité considérable aux approches adoptées dans le cadre des négociations en matière d'accès humanitaire et servirait de guide aux sous-bureaux, donnant aux équipes du PAM les moyens d'interagir et de dialoguer avec les communautés ainsi qu'avec les pouvoirs publics et les autorités non étatiques. Cette validation favoriserait l'adoption de pratiques optimales et faciliterait l'évolution de la stratégie au fil du temps. Une stratégie d'accès nationale permettrait également d'uniformiser l'approche du PAM en République démocratique du Congo, en envoyant des messages clairs et en indiquant à toutes les équipes les comportements à suivre.

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 2: Renforcer l'intégration des effets directs stratégiques 1, 2 et 3					
2.1 En s'appuyant sur les outils disponibles et des résultats avérés, élaborer une stratégie de transition des interventions d'urgence vers des programmes en faveur de la résilience qui définisse clairement les rôles du PAM et des autres parties prenantes dans le domaine du développement. Cette stratégie devrait exploiter les atouts particuliers du PAM mis en lumière dans la présente évaluation et des évaluations antérieures, ainsi que les enseignements tirés par le bureau de pays. Elle devrait aussi promouvoir les activités conjointes de plaidoyer visant à convaincre les donateurs de fournir suffisamment de ressources à l'appui des activités de renforcement de la résilience.	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des programmes	Unité du bureau de pays chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi; Département des partenariats et de l'innovation; Siège à Rome; bureau régional; Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF); Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); équipe de pays des Nations Unies; autres entités des Nations Unies	Élevé	Décembre 2026
2.2 Promouvoir les activités conjointes de plaidoyer visant à convaincre les donateurs de fournir suffisamment de ressources pour améliorer l'intégration des activités axées sur la nutrition tant dans les distributions d'urgence que dans les programmes en faveur de la résilience.	Stratégique	Direction du bureau de pays	Unités du bureau de pays chargées des partenariats et des programmes; Siège à Rome; bureau régional		Fin du prochain PSP
2.3 Mettre au point des processus et des outils pour faciliter la conception, la mise en œuvre et le suivi des programmes conjoints en faveur de la résilience, en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et, éventuellement, d'autres entités des Nations Unies ou des partenaires majeurs tels que des institutions financières et des organisations non gouvernementales internationales engagées dans le développement rural, la consolidation de la paix et des activités visant à réduire les disparités entre hommes et femmes, et entre garçons et filles.	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées des programmes et de la recherche, de l'analyse et du suivi	Direction du bureau de pays; Siège à Rome; bureau régional; UNICEF; FAO; autres entités des Nations Unies		Fin du prochain PSP

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2.4 S'agissant du prochain plan stratégique de pays, établir une approche coordonnée du renforcement des capacités nationales pour le bureau de pays; à cet effet, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action doté d'indicateurs clairs et mesurables.	Stratégique et opérationnelle	Direction du bureau de pays	Unités du bureau de pays chargées des programmes et des partenariats; Siège à Rome; bureau régional; équipe de pays des Nations Unies pour l'action humanitaire		Avant le démarrage du prochain PSP
Recommandation 3: Renforcer la gestion et l'utilisation des données pour guider la prise de décisions					
3.1 Améliorer l'analyse comparative de différentes périodes et différentes zones géographiques, ainsi que le recoupement des données ayant trait à la responsabilité à l'égard des personnes touchées, au suivi et à l'évaluation, et à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Examiner les processus d'analyse des données et les rôles et responsabilités connexes, et mettre ces analyses à disposition plus rapidement en interne afin de faciliter la prise de décisions.	Opérationnelle	Unité du bureau de pays chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi	Équipes du bureau de pays chargées des programmes dont les travaux portent sur la responsabilité à l'égard des personnes touchées, la problématique femmes-hommes et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles; Unité chargée du cycle et de la qualité des programmes; Siège à Rome; bureau régional	Moyen	Juin 2026
3.2 Renforcer les échanges d'informations avec les ménages bénéficiaires concernant les dates de distribution, les modalités et les critères de ciblage et, de manière plus générale, consulter davantage les ménages au sujet de la conception et de la mise en œuvre des activités.	Opérationnelle	Unité du bureau de pays chargée des programmes (responsabilité à l'égard des personnes touchées)	Unité du bureau de pays chargée de la recherche, de l'analyse et du suivi; Unité chargée du cycle et de la qualité des programmes		

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3.3 Traduire les résultats des analyses socioéconomiques en plans d'action réalistes et les intégrer dans des stratégies adaptées au contexte visant à faire évoluer la société et les comportements.	Opérationnelle	Unité du bureau de pays chargée de la problématique femmes-hommes	Unité du bureau de pays chargée des programmes; Unité chargée du cycle et de la qualité des programmes		
Recommandation 4: Resserrer les liens de collaboration avec les partenaires clés indispensables à la réalisation des objectifs du plan stratégique de pays					
4.1 En collaboration avec le Siège et conformément à la politique d'ancrage local du PAM, établir des accords pluriannuels avec les principaux partenaires pour les programmes en faveur de la résilience. Prévoir un mécanisme pour ajuster ces accords chaque année en fonction des ressources budgétaires disponibles, tout en intégrant systématiquement des activités de renforcement des capacités et en associant les partenaires à la conception et à la mise en œuvre des programmes.	Opérationnelle	Direction du bureau de pays; unité chargée des programmes	Siège à Rome; bureau régional	Moyen	Décembre 2025
4.2 Établir des modalités contractuelles plus souples et plus agiles permettant aux organisations de la société civile de contribuer à la réalisation des objectifs des programmes et des thématiques transversales, en particulier dans des domaines tels que la participation communautaire et la responsabilité à l'égard des personnes touchées, afin de mieux les prendre en compte dans les activités du PAM.	Opérationnelle	Direction du bureau de pays; unité chargée des programmes	Siège à Rome; bureau régional	Moyen	Décembre 2026

Recommandations et recommandations subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 5: Clarifier le positionnement du PAM au sujet de la coordination et des services fournis à la communauté humanitaire					
5.1 Réaliser une évaluation globale – ou du moins un examen interne au niveau du pays – de la pertinence et de l'efficacité du module de la logistique en vue de mieux définir sa stratégie.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, et de la chaîne d'approvisionnement	Direction du bureau de pays; ou équipe de pays des Nations Unies pour l'action humanitaire; Service du transport aérien (en fonction de la configuration)	Élevé	Décembre 2025
5.2 Conjointement avec la Division des technologies au Siège, étudier la possibilité et les modalités de partage des données personnelles des bénéficiaires disponibles dans la plateforme numérique pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts avec d'autres acteurs humanitaires capables de démontrer leur capacité et leur volonté de se conformer aux normes du PAM en matière de protection des données. Cela permettra de cibler les ménages touchés et de leur distribuer une assistance multisectorielle.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées des technologies, des programmes et de la recherche, de l'analyse et du suivi	Siège à Rome; bureau régional (unité chargée des technologies); équipe de pays des Nations Unies pour l'action humanitaire; direction du bureau de pays; unité chargée des partenariats		
5.3 Revoir le modèle de financement du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies dans le cadre du prochain plan stratégique de pays, notamment au vu du retrait de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo. Intensifier les activités de mobilisation de fonds et donner la possibilité de lever des fonds directement pour les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies en République démocratique du Congo au lieu d'avoir recours aux fonds communs gérés par le Siège.	Stratégique	Personnel du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies dans le bureau de pays	Service du transport aérien; direction du bureau de pays; unité chargée des partenariats; Siège à Rome; bureau régional		

Liste des sigles utilisés dans le présent document

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IPC	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
M23	Mouvement du 23 mars
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance