



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/6*
Original: anglais	Rapports d'évaluation
* Nouvelle parution pour raisons techniques le 23 février 2023	Pour examen

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

Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour l'État de Palestine (2018–2022)

Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays établi pour l'État de Palestine (2018-2022) a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM au titre dudit plan. Fondée sur une approche consultative axée sur l'utilisation, elle a permis de répondre à un double objectif – rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage – et d'éclairer l'établissement du nouveau plan stratégique de pays.

L'État de Palestine est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure caractérisé par de faibles taux de pauvreté multidimensionnelle sévère. La pandémie de maladie à coronavirus 2019 conjuguée à la forte baisse des ressources financières du Gouvernement, en 2020, ont entraîné une nette aggravation des besoins humanitaires.

Le plan stratégique de pays prévoyait un changement d'orientation stratégique consistant à cibler uniquement les personnes et les ménages non réfugiés en situation d'insécurité alimentaire grave, la priorité étant accordée aux ménages touchés par l'insécurité alimentaire dirigés par une femme. En outre, il tenait compte de l'engagement pris par le PAM de passer d'une assistance alimentaire en nature à des transferts de type monétaire.

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. Cook
Directrice de l'évaluation
courriel: andrea.cook@wfp.org

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

Le plan stratégique de pays était cohérent avec les politiques et stratégies nationales ainsi qu'avec les engagements du Gouvernement relatifs aux objectifs de développement durable 1, 2 et 17. Les décisions concernant le ciblage ont été prises sur la base d'analyses de la sécurité alimentaire et de la nutrition menées avec l'appui du PAM, qui a par ailleurs assuré un rigoureux suivi post-distribution.

Grâce aux activités menées au titre de l'effet direct stratégique 1, le PAM a grandement contribué à améliorer la diversité alimentaire des personnes pauvres en situation d'insécurité alimentaire grave, et l'assistance fournie a eu des retombées positives, en particulier sur les personnes vivant sous le seuil de pauvreté. Des déficits de financement ont certes contraint le PAM à réduire le nombre de bénéficiaires, mais la priorité a toujours été donnée aux ménages dirigés par une femme et à d'autres groupes de population parmi les plus vulnérables. Au titre de l'effet direct stratégique 2, le PAM a contribué à renforcer les capacités des institutions et des systèmes nationaux à recenser, à cibler et à aider les ménages vulnérables en situation d'insécurité alimentaire. Au titre de l'effet direct stratégique 3, la plateforme de prestation de services gérée par le PAM a été efficace; les autres entités des Nations Unies et les organisations non gouvernementales partenaires l'apprécient beaucoup, comme en témoigne l'utilisation accrue qu'ils en ont fait.

Le PAM a pu assurer la protection des personnes pendant les activités d'assistance. Il a tenu compte de la problématique femmes-hommes lors de l'élaboration du plan stratégique de pays, dont la mise en œuvre a été sous-tendue par sa politique, ses plans et ses stratégies en la matière. Il s'est aussi activement attaché à lutter contre les violences sexuelles et sexistes et contre l'exploitation et les atteintes sexuelles en organisant des séances de sensibilisation à l'intention de son personnel et des partenaires coopérants. Si le plan stratégique de pays comportait très peu d'informations quant à la façon dont les questions environnementales et climatiques seraient traitées, le PAM a travaillé, en 2021, avec l'autorité nationale chargée des questions environnementales et le Ministère de l'agriculture afin d'encadrer ses nouvelles activités axées sur le renforcement de la résilience face aux aléas climatiques. Par ailleurs, il a appliqué des garanties environnementales et sociales dans ses programmes.

Toutefois, compte tenu de l'accroissement des besoins lié à la dégradation de la situation, rares sont les acquis obtenus à ce jour grâce au PAM qui s'inscriront dans la durée si l'on ne maintient pas la mobilisation et les investissements. Certaines activités d'appui aux institutions publiques menées par le PAM ont entraîné des améliorations durables, mais ces progrès sont fragiles, en raison principalement de la crise budgétaire que traverse le Gouvernement.

De manière générale, les produits ont été obtenus dans les délais impartis et les activités, menées de façon efficiente. Le passage aux bons électroniques et la mise en place d'une plateforme unique améliorée pour les transferts de type monétaire ont permis des gains d'efficacité.

Globalement, le PAM a obtenu de bons résultats dans un contexte complexe et difficile. Il a bien avancé sur la voie de la réalisation tant des effets directs stratégiques que des produits énoncés dans le plan stratégique de pays. Toutefois, en raison des déficits de financement, il n'a pas été en mesure d'apporter toute l'aide voulue aux personnes les plus vulnérables. Il a mené des opérations efficaces dans le cadre de partenariats collaboratifs conclus avec d'autres entités des Nations Unies et des organisations de la société civile. Sa plateforme de prestation de services a facilité l'unité d'action des entités des Nations Unies. Le PAM contribue à stabiliser la situation et à instaurer des conditions propices à la paix, en particulier à Gaza. L'appui qu'il apporte concourt à la stabilité sociale ainsi qu'à la stabilité des marchés locaux et de l'économie.

Le fait que son principal donateur ait cessé ses versements a eu des effets catastrophiques, mais le PAM – tout à son avantage – a réagi rapidement, réussissant à atténuer les répercussions sur les bénéficiaires. Les activités de suivi et d'analyse ont aidé le bureau de pays à procéder aux changements d'orientation stratégique prévus dans le plan stratégique de pays et à s'adapter à l'évolution de la situation.

L'évaluation a donné lieu à cinq recommandations, dont deux sont d'ordre stratégique et trois, d'ordre opérationnel: veiller à ce que le nouveau plan stratégique de pays et tous les effets directs qui y seront définis soient adaptés aux différents scénarios possibles pour l'État de Palestine, qui vont du statu quo à une brusque détérioration de la situation; dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays, énoncer les différents éléments à prendre en compte, aux niveaux stratégique et opérationnel, notamment ceux n'ayant pas été intégralement traités dans le plan stratégique de pays en cours (comme la mission principale du PAM, la durabilité, les changements climatiques, le lien entre action humanitaire, développement et paix et les mécanismes de remontée de l'information); renforcer l'efficacité et le ciblage de l'assistance non assortie de conditions, conformément aux engagements pris dans la réponse de la direction à l'évaluation décentralisée du plan stratégique de pays menée en 2020, mais sans s'y limiter; consolider le dispositif de protection sociale en renforçant la coordination et en appuyant l'élaboration du système d'orientation du Gouvernement; et renforcer la stratégie du PAM relative à l'appui à apporter à la résilience et aux moyens d'existence.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour l'État de Palestine (2018-2022)" (WFP/EB.1/2023/5-D/6) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.1/2023/5-D/6/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

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

Introduction

Caractéristiques de l'évaluation

1. L'évaluation du plan stratégique de pays (PSP) établi pour l'État de Palestine a été planifiée de façon à fournir des données factuelles et des enseignements utiles pour l'élaboration du PSP suivant.
2. L'évaluation a porté sur toutes les activités mises en œuvre au titre du PSP de janvier 2018 à février 2022. Elle a permis: de cerner le positionnement stratégique du PAM; de déterminer la mesure dans laquelle les changements attendus au titre du PSP ont été concrétisés; d'établir l'efficacité de la contribution du PAM à la réalisation des effets directs stratégiques; de mesurer l'efficacité de la mise en œuvre du PSP; d'évaluer le bien-fondé des modalités opérationnelles retenues pour faire face à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19); et de déterminer les facteurs expliquant les résultats obtenus par le PAM.
3. L'évaluation a été réalisée selon une méthode mixte, sur la base de données qualitatives obtenues auprès d'informateurs clés, et complétées par des données secondaires quantitatives. Les données ont été recueillies de début janvier à la mi-février 2022, alors que les restrictions liées à la COVID-19 continuaient de limiter les déplacements et les interactions en personne. Par conséquent, le travail de terrain a pris la forme d'entretiens – menés tantôt à distance, tantôt en présence – avec 44 bénéficiaires et 64 autres parties prenantes, y compris des membres du personnel du PAM au Siège, au Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale et au bureau de pays, ainsi que des représentants du Gouvernement, des donateurs, des autres entités des Nations Unies et des organisations non gouvernementales (ONG) agissant en qualité de partenaires coopérants. Le chef de l'équipe était situé en dehors de la région; deux membres se trouvaient à Gaza et trois en Cisjordanie.
4. Les questions liées à la problématique femmes-hommes et à l'inclusion sociale ont été pleinement intégrées dans la méthode d'évaluation. Des normes déontologiques ont été appliquées afin de garantir le respect de la dignité et l'anonymat des personnes ayant contribué à l'évaluation.

Contexte

5. L'État de Palestine est composé de deux parties non contiguës: la Cisjordanie (y compris Jérusalem-Est) et la bande de Gaza. En 2020, sa population s'élevait à environ 5,1 millions de personnes¹. Selon les estimations, le revenu national brut par habitant dans ce pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure s'établissait à 3 883 dollars É.-U. en 2019², et seulement 0,01 pour cent de la population était en situation de pauvreté multidimensionnelle sévère en 2019-2020³.
6. La situation socioéconomique, marquée par la persistance de taux élevés de pauvreté et de chômage et par une baisse du produit intérieur brut par habitant, se détériore depuis quelque temps. Des restrictions de longue date pèsent sur l'économie de Gaza, et plus de 80 pour cent de la population dépend de l'aide internationale. Celle-ci est toutefois insuffisante pour empêcher les crises profondes qui secouent le pays sur les plans de la pauvreté, de l'insécurité alimentaire, de l'hygiène et de la santé. La société palestinienne est largement patriarcale; la répartition traditionnelle des rôles entre les femmes et les hommes est source de multiples niveaux de discrimination et limite les progrès vers l'égalité des sexes.

¹ Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, Division de la population. 2019. [World Population Prospects 2019](#).

² Ibid.

³ Programme des Nations Unies pour le développement et Oxford Poverty and Human Development Initiative. 2021. .

7. La mise en œuvre du PSP établi pour 2018-2022 s'est déroulée pendant une période difficile. En 2020, l'État de Palestine a connu une nette aggravation des besoins humanitaires sur l'ensemble de son territoire, découlant à la fois de la pandémie de COVID-19 et d'une forte baisse des ressources financières dont disposait le Gouvernement pour fournir une assistance sociale aux Palestiniens les plus pauvres. L'insécurité alimentaire reste forte; en effet, les taux élevés de pauvreté et de chômage et l'extrême pression qui pèse sur le dispositif national de filets de sécurité limitent l'accès économique à l'alimentation. En 2020, 31,2 pour cent de la population se trouvait en situation d'insécurité alimentaire modérée (13,6 pour cent) ou grave (17,6 pour cent)⁴.

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES		
Indicateur	Valeur	Année
Population totale (en millions) (1)	5,1	2020
Population urbaine (en pourcentage de la population totale) (2)	79,6	2020
Espérance de vie à la naissance (en années) (2)	74,5	2020
Score et rang occupé selon l'indice de développement humain (2)	0,71 115 ^e sur 189	2020
Population en situation de pauvreté multidimensionnelle sévère (en pourcentage de la population totale) (2)	0,01	2021
Nombre total de réfugiés (en millions) (3)	2,2	2021
Prévalence de l'insécurité alimentaire modérée ou grave (en pourcentage de la population totale) (4)	31,2	2021
Prévalence du retard de croissance (taille pour l'âge) modéré ou grave chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (5)	8,7	2020
Prévalence de l'émaciation (poids pour la taille) modérée ou grave chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (5)	1,3	2020
Prévalence du surpoids chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (5)	8,6	2020

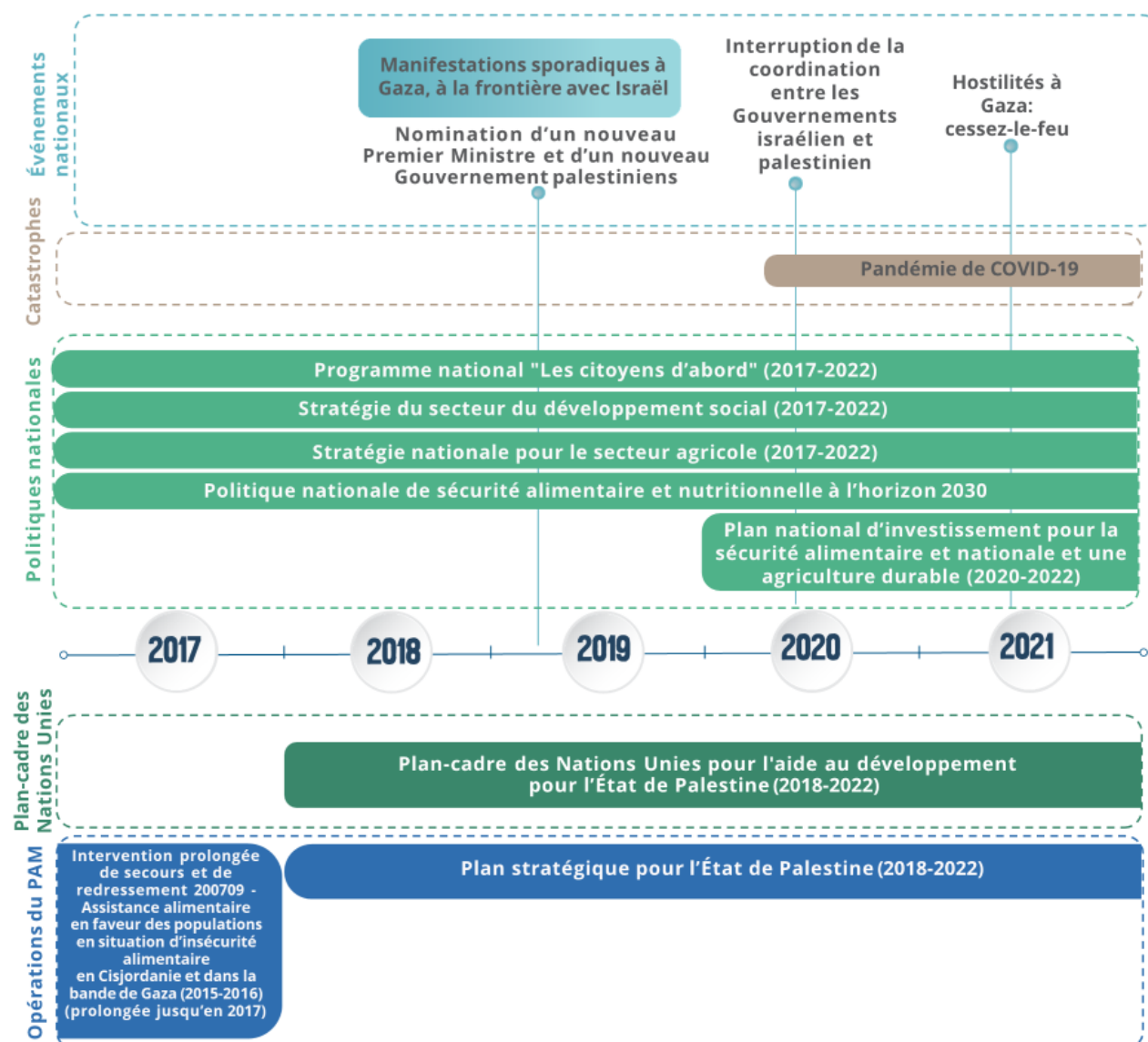
Sources: (1) Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ONU), Division de la population. 2019. *World Population Prospects 2019 – Volume I: Comprehensive Tables*; (2) Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. *Rapport sur le développement humain 2020: La prochaine frontière — le développement humain et l'Anthropocène*; (3) Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient. *Where we work*; (4) Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Fonds international de développement agricole, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, PAM et Organisation mondiale de la Santé. 2022. *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2022. Réorienter les politiques alimentaires et agricoles pour rendre l'alimentation saine plus abordable*; (5) Bureau central palestinien de statistique, 2021. *Palestinian Multiple Indicator Cluster Survey 2019–2020, Survey Findings Report*.

⁴ Institut palestinien de recherche sur la politique économique. 2021. *Socio-Economic & Food Security Survey 2020. State of Palestine*.

Plan stratégique de pays du PAM

8. Le PAM apporte un appui à l'État de Palestine depuis 1991. Le principal changement stratégique opéré par le PAM au titre du PSP a consisté à cibler uniquement les personnes et les ménages non réfugiés en situation d'insécurité alimentaire grave, la priorité étant accordée aux ménages touchés par l'insécurité alimentaire dirigés par une femme. En outre, le PAM s'était engagé à passer d'une assistance alimentaire en nature à des transferts de type monétaire, en utilisant l'infrastructure de marché existante. La figure 1 offre un aperçu des principaux événements survenus dans le pays, et replace le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les interventions du PAM dans la période de mise en œuvre du PSP.

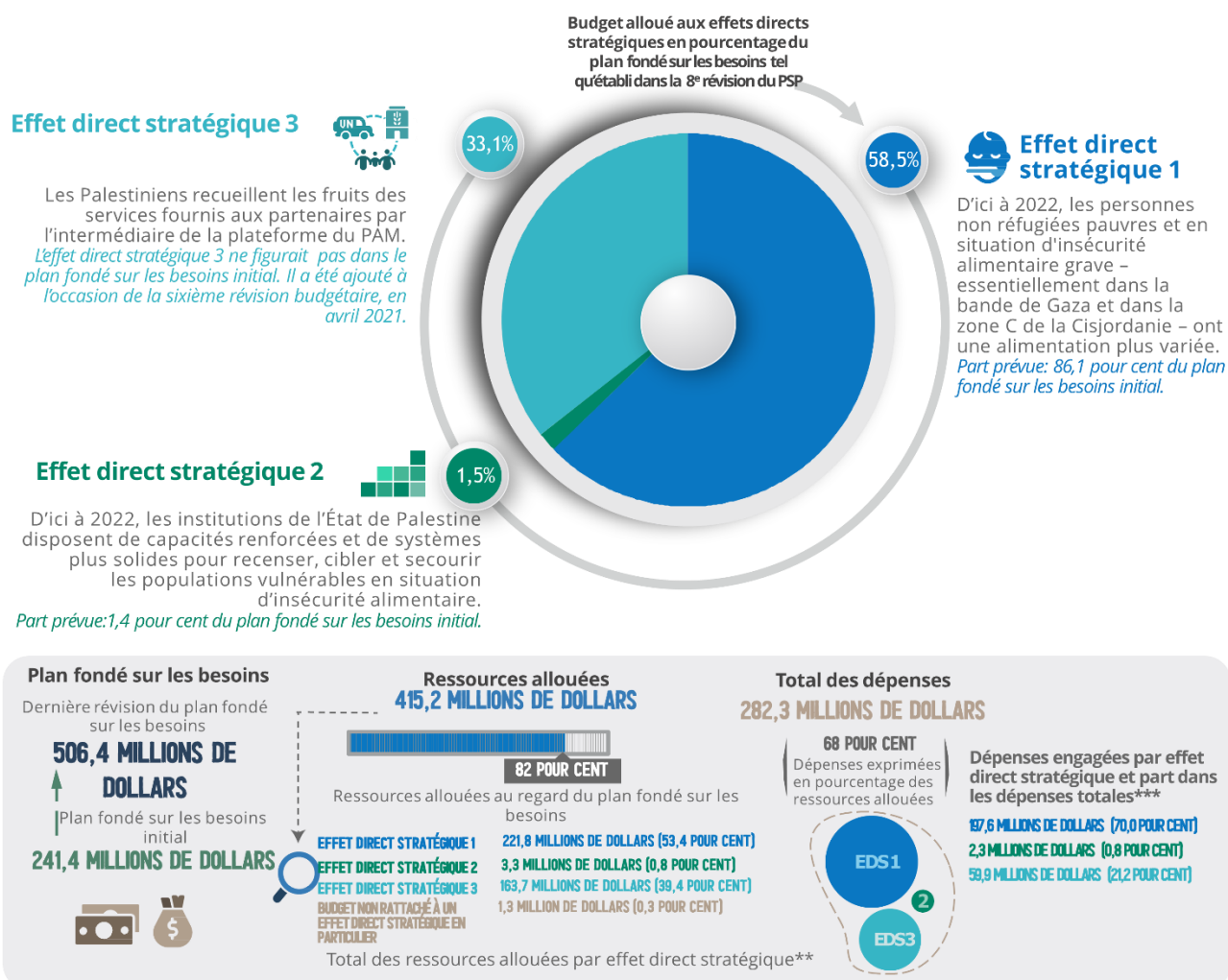
Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM (2018–2022)



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

9. Le budget fondé sur les besoins tel que défini dans la version initiale du PSP s'établissait à 241,4 millions de dollars (figure 2). En janvier 2022, après six révisions du PSP, ce chiffre avait été porté à 506,4 millions de dollars⁵. En février 2022, le taux d'utilisation des ressources s'établissait à 68 pour cent, avec des variations d'une activité et d'un effet direct stratégique à l'autre. Les donateurs ont préaffecté leurs contributions principalement par activité (à 67 pour cent), mais également par effet direct stratégique (14 pour cent des contributions confirmées).

Figure 2: Plan stratégique pour l'État de Palestine (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 (506,4 millions de dollars), y compris les coûts d'appui directs (14,4 millions de dollars) et indirects (20,5 millions de dollars). Ces données se rapportent à la huitième révision du budget, approuvée en janvier 2022.

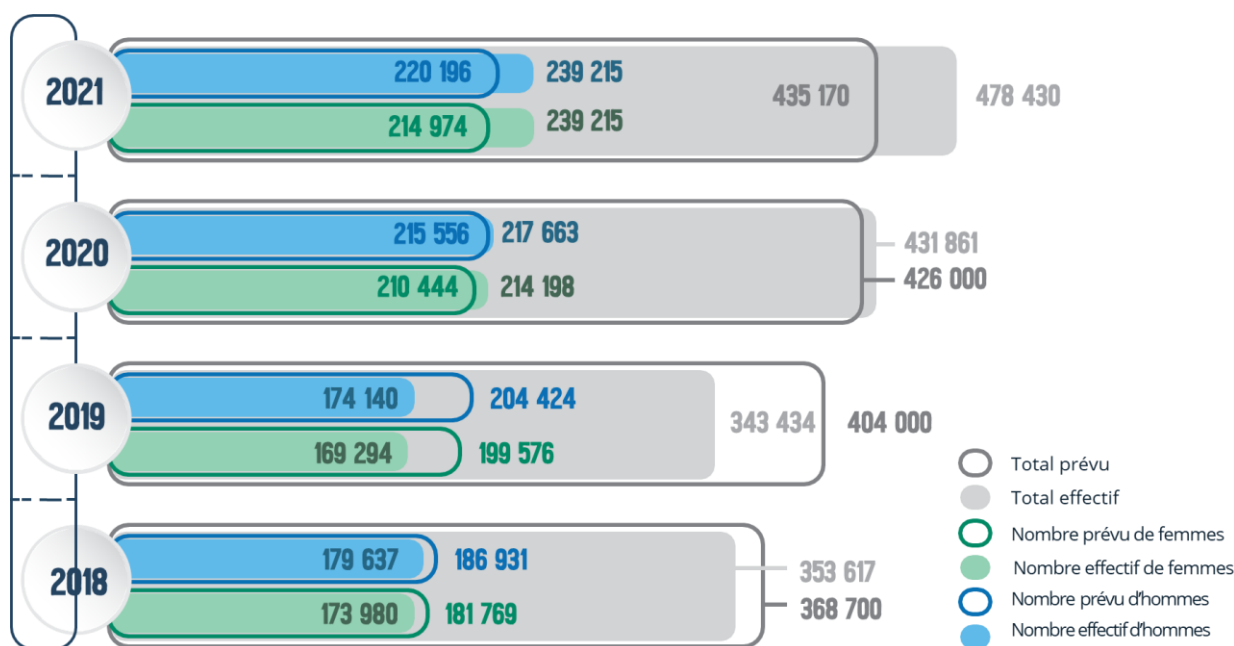
** La somme des ressources allouées à chaque effet direct stratégique n'est pas égale à 415,2 millions de dollars car des ressources ont aussi été allouées à des coûts d'appui directs (11,1 millions de dollars, soit 2,7 pour cent du total des ressources allouées) et à des coûts d'appui indirects (13,98 millions de dollars, soit 3,4 pour cent du total des ressources allouées). La proportion des ressources allouées à chaque effet direct stratégique a été établie à partir du montant total des ressources allouées (415,2 millions de dollars). Les données se rapportant aux ressources allouées datent de février 2022.

*** Les dépenses engagées par effet direct stratégique ne sont pas égales à 282,3 millions de dollars car des ressources ont aussi été allouées à des coûts d'appui directs (8,5 millions de dollars, soit 3,02 pour cent du total des dépenses) et à des coûts d'appui indirects (13,98 millions de dollars, soit 4,95 pour cent du total des dépenses). La proportion des dépenses allouées à chaque effet direct stratégique a été établie à partir du montant total des dépenses (282,3 millions de dollars). Les données se rapportant aux dépenses allouées datent de février 2022.

⁵ Ces montants comprennent les coûts d'appui indirects, qui ne sont pas inclus dans la figure 2. Par ailleurs, les révisions 1 (2017) et 2 (2018), de nature purement technique, visaient à ajuster les coûts d'appui indirects et à apporter certains changements comme suite à un exercice de simplification du budget du PAM.

10. À la suite des révisions 3, 4 et 5, le nombre de bénéficiaires que le PAM prévoyait de secourir a considérablement augmenté, passant de 314 000 en 2018 à 435 170 en janvier 2022. Si, en 2018 et 2019, moins de personnes qu'escompté ont reçu une aide du PAM, c'est l'inverse qui s'est produit en 2020 et 2021. En 2021, le nombre effectif de bénéficiaires a même été bien supérieur aux prévisions. De manière générale, on a compté légèrement plus d'hommes que de femmes, s'agissant des chiffres tant prévus qu'effectifs.

Figure 3: Nombre de bénéficiaires prévu et effectif, par sexe (2018-2021)



Source: Figure établie par le Bureau de l'évaluation à partir des rapports annuels pour l'État de Palestine couvrant la période allant de 2018 à 2021.

Constatations issues de l'évaluation

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

Pertinence au regard des politiques, stratégies et plans nationaux

11. Le PSP était conforme aux priorités nationales de l'État de Palestine. Élaboré en consultation avec les ministères, il était correctement harmonisé à la fois avec les politiques et stratégies nationales et avec les stratégies et plans infranationaux, et il concordait avec les engagements du Gouvernement relatifs aux objectifs de développement durable 1, 2 et 17. Les principales interventions, dans le cadre desquelles un appui de type monétaire et autre a été apporté aux populations pauvres, étaient adaptées aux cibles fixées par le Gouvernement en matière de sécurité alimentaire et de réduction de la pauvreté et ont contribué aux progrès dans ce sens. Le descriptif de PSP indiquait, en termes assez généraux, de quelle façon le PSP participerait à renforcer les compétences et les capacités techniques des pouvoirs publics. Aucune évaluation globale des besoins en la matière n'ayant été réalisée de façon concertée, il n'a pas été facile de déterminer si le PSP permettait de remédier efficacement aux déficits de capacités techniques du Gouvernement. Toutefois, sachant qu'il était – et qu'il est toujours – nécessaire d'améliorer les dispositifs nationaux de suivi de la sécurité alimentaire, l'intention du PAM d'accroître l'accent mis sur la consolidation des filets nationaux de protection sociale était adaptée.

Réponse aux besoins des personnes et communautés les plus vulnérables

12. Le PSP a été conçu de façon à répondre aux besoins des personnes et des communautés les plus vulnérables. Les décisions concernant le ciblage ont été prises sur la base d'enquêtes relatives aux conditions socioéconomiques et à la sécurité alimentaire ainsi que d'autres analyses de la sécurité alimentaire et de la nutrition menées avec l'appui du PAM. L'efficacité du ciblage effectué par le PAM a fait l'objet d'une évaluation décentralisée en 2020, dont il est ressorti que le PAM parvenait à cibler les personnes les plus vulnérables. Les listes de ciblage des pouvoirs publics, utilisées par le PAM en Cisjordanie et à Gaza, étaient en cours de révision; toutefois, du fait du manque de ressources, il était possible que les listes de bénéficiaires soient obsolètes. En outre, les critères de sélection des bénéficiaires des activités d'appui aux moyens d'existence ne concordaient pas suffisamment avec les divers besoins et les capacités des personnes concernées. Néanmoins, le PAM a assuré un suivi post-distribution régulier et rigoureux, permettant une évaluation continue du niveau de pauvreté des bénéficiaires, laquelle a montré que recevaient bien un appui les personnes remplissant les critères qu'il avait définis.

Adaptation

13. Le PAM a su ajuster son positionnement stratégique tout au long de la mise en œuvre du PSP, de façon à ce qu'il reste adapté au contexte, aux politiques publiques et à l'évolution des besoins. Sa réponse rapide à la flambée des hostilités qui a secoué Gaza en mai 2021 a été perçue comme très efficace. Le PAM s'est promptement mobilisé pour faire face aux besoins urgents et, s'appuyant principalement sur son système de bons électroniques, il a fourni un soutien temporaire à environ 100 000 nouveaux bénéficiaires pendant la période d'hostilités ainsi qu'un soutien à plus long terme à 20 000 personnes supplémentaires. En outre, il s'est adapté efficacement aux difficultés opérationnelles et à la hausse des besoins liée à la COVID-19, transposant son assistance à plus grande échelle de manière à assurer des transferts de type monétaire au profit d'un plus grand nombre de ménages gravement touchés par la crise. Ainsi, en 2020, il a aidé plus de 84 000 nouveaux bénéficiaires dans des gouvernorats où il n'apportait jusqu'alors aucun appui. En outre, il a mis sa plateforme à la disposition des autres organismes à des fins d'assistance.

Partenariats avec d'autres entités des Nations Unies

14. Le PSP était en phase avec les programmes mis en place à l'échelle du système des Nations Unies et prévoyait des partenariats stratégiques adaptés. Par ailleurs, il concordait bien avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établi pour l'État de Palestine pour 2018-2022. Le PAM est considéré comme l'un des organismes chefs de file de l'équipe de pays des Nations Unies. Il a joué un rôle de premier plan dans les efforts visant à renforcer la coordination et la planification d'interventions conjointes à l'échelle du système. Toutefois, si le PAM a agi en tirant parti de ses atouts spécifiques, ceux-ci n'étaient pas explicitement décrits dans le PSP, hormis en ce qui concernait les interventions d'urgence.

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

Obtention des produits et contribution aux effets directs

15. **Effet direct stratégique 1: Transferts de ressources non assortis de conditions aux personnes les plus pauvres en situation d'insécurité alimentaire grave.** Le PAM a grandement contribué à la diversité alimentaire des personnes pauvres en situation d'insécurité alimentaire grave. Les transferts de type monétaire et l'assistance alimentaire en nature ont eu des effets positifs, surtout pour les personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté. Si des déficits de financement ont contraint le PAM à réduire le nombre de bénéficiaires, la priorité a été donnée aux ménages dirigés par une femme et à d'autres groupes de population parmi les plus vulnérables. Le passage d'une assistance essentiellement en nature à une assistance de type monétaire a porté ses fruits. La plateforme unique de transferts de type monétaire et de bons électroniques s'est révélée efficace et a été tout particulièrement précieuse pendant la pandémie de COVID-19 et lors des autres interventions d'urgence. Le projet pilote d'assistance monétaire à usages multiples a été bien accueilli par les bénéficiaires, en dépit de quelques problèmes de ciblage et de mise en œuvre, s'agissant notamment d'harmoniser l'appui fourni aux bénéficiaires par des prestataires multiples. Les interventions axées sur la nutrition avaient été adaptées dès l'élaboration de la version initiale du PSP. Celles qui étaient mises en œuvre au moment de l'évaluation avaient été lancées peu de temps auparavant et, par conséquent, on ne disposait pas de données suffisantes pour en mesurer l'efficacité. S'agissant des produits, les cibles afférentes aux bénéficiaires des activités nutritionnelles et des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements ont été atteintes.
16. **Effet direct stratégique 2: Renforcement des capacités et activités d'appui aux moyens d'existence et à la résilience.** Le PAM a contribué à renforcer la capacité des institutions et systèmes nationaux à recenser, à cibler et à aider les ménages vulnérables en situation d'insécurité alimentaire. Les interlocuteurs gouvernementaux ont jugé que l'appui fourni était de bonne qualité et ont apprécié avoir accès à des approches dont l'efficacité avait été démontrée sur le plan international. Au moment de l'évaluation, le PAM en était à la troisième phase d'essai des approches du renforcement de la résilience fondées sur l'agriculture. Une analyse a montré que les activités d'appui aux moyens d'existence menées à Gaza dans le cadre de la première phase avaient eu des effets positifs sur les scores de consommation alimentaire des participants. Si plusieurs projets d'appui aux moyens d'existence étaient susceptibles d'améliorer le bien-être des bénéficiaires et de les aider à gagner leur vie, ils se sont heurtés à certaines difficultés, du point de vue notamment de la durabilité.
17. **Effet direct stratégique 3: Prestation de services aux partenaires par l'intermédiaire de la plateforme du PAM.** La plateforme de prestation de services du PAM a été efficace, et le fait qu'elle ait été utilisée par un nombre croissant d'acteurs (à savoir neuf organismes des Nations Unies et organisations non gouvernementales) a montré à quel point les partenaires l'appréciaient. Ce dispositif offre un moyen simple de fournir des services en s'appuyant sur des systèmes éprouvés, soumis à de solides mécanismes de supervision, de lutte contre la fraude et de responsabilité. D'après les calculs du PAM, en 2021, la plateforme aurait permis le versement d'une assistance intersectorielle d'un montant total de 44 millions de dollars à 743 700 personnes.

Principes humanitaires, protection et responsabilité à l'égard des populations touchées

18. Le PAM a mené une action de sensibilisation aux principes humanitaires et mis en place des systèmes efficaces afin de les faire appliquer. Il a échangé avec les bénéficiaires et les parties prenantes par plusieurs canaux, en temps réel, de façon à être tenu rapidement au courant de l'évolution de la situation et à disposer des informations voulues pour agir rapidement et efficacement. Il a géré une permanence téléphonique gratuite et installé des boîtes chez les commerçants afin de recueillir d'éventuelles doléances. Ces dernières ont toutefois moins été utilisées que la permanence. Le PAM a pu assurer la protection des personnes lors des distributions et de la mise en œuvre des activités. À plusieurs reprises, il a tenté d'orienter vers les pouvoirs publics ou d'autres partenaires les ménages vulnérables dont les besoins ne relevaient pas de son mandat, ce qui est tout à son mérite. Cependant, il ne semble pas que cela s'inscrive dans une démarche systématique en coordination avec les partenaires coopérants.

Problématique femmes-hommes

19. Il a été tenu compte de la problématique femmes-hommes lors de l'élaboration et de la mise en œuvre du PSP, et l'analyse des bénéficiaires a été ventilée par sexe et par âge. Le PAM a encouragé la parité dans le cadre de ses services, en veillant à garantir une représentation équilibrée des sexes parmi les bénéficiaires ciblés et ceux recevant effectivement une assistance. Il a commencé à privilégier les interventions de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes et à mettre à l'essai certaines stratégies connexes dans le contexte de ses travaux d'appui aux moyens d'existence et à la résilience. Il s'est activement attaché à prévenir la violence sexuelle et sexiste ainsi que l'exploitation et les atteintes sexuelles en organisant des séances de sensibilisation à l'intention de son personnel et des partenaires coopérants et en veillant à ce que les opérateurs de la permanence téléphonique redirigent bien les appels liés à des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles vers une ligne spéciale, qui dispose des moyens pour traiter ces cas ainsi que d'autres questions sensibles.

Environnement

20. Le PSP comportait très peu d'informations quant à la façon dont les questions environnementales et climatiques seraient traitées. Néanmoins, en Cisjordanie et dans la bande de Gaza, le PAM a mis en place des projets pilotes de renforcement de la résilience visant à limiter les effets des phénomènes météorologiques graves sur les personnes pauvres en situation d'insécurité alimentaire et à appuyer la capacité de ces dernières à améliorer leurs conditions de vie. Dans le cadre de ces travaux, il a fourni des panneaux solaires et des installations de traitement des eaux usées à plusieurs familles et institutions. Le PAM a créé un comité du Fonds vert pour le climat avec l'autorité nationale chargée des questions environnementales et le Ministère de l'agriculture, afin d'encadrer ses nouvelles activités axées sur le renforcement de la résilience face aux aléas climatiques. Dès 2021, il a appliqué des procédures de garanties environnementales et sociales et utilisé des outils afin de détecter et de gérer les risques afférents à ses programmes.

Durabilité

21. Rares seront les acquis obtenus à ce jour grâce au PAM qui s'inscriront dans la durée si l'on ne maintient pas la mobilisation et les investissements. Cela est dû tant à la nature des principales activités d'appui mises en place par le PAM (transferts de type monétaire visant à favoriser la diversité alimentaire) qu'à la détérioration de la situation, qui se caractérise par une augmentation des besoins. Le soutien que le PAM a apporté aux institutions publiques a entraîné certaines améliorations durables, mais ces progrès sont fragiles, en raison, principalement, de la crise budgétaire que traverse le Gouvernement. Si le PAM a lancé, à titre d'essai, des activités visant à appuyer des moyens d'existence durables fondés sur l'agriculture et résilients face au climat, celles-ci sont trop récentes pour que l'on puisse en évaluer la durabilité. En outre, les interventions de ce type sont difficilement viables sur le long terme, en particulier à Gaza, où il peut être coûteux et difficile de se procurer des intrants de remplacement.

Liens entre action humanitaire et activités de développement

22. Si, dans le PSP, le PAM n'avait pas précisé la façon dont il entendait articuler action humanitaire, développement et paix sur le plan stratégique, il a exposé sa démarche dans un document distinct, expliquant les bénéfices de ses transferts de type monétaire et de son assistance alimentaire en nature pour la stabilité, les retombées positives de son assistance s'agissant de la stabilité des marchés locaux et de l'économie, et le rôle joué par ses interventions axées sur le renforcement de la résilience, entreprises peu auparavant. L'action du PAM contribue à stabiliser la situation et à instaurer des conditions propices à la paix, en particulier à Gaza. Ses activités de prestation de services, dans le cadre desquelles il apporte un appui aux ménages vulnérables de Gaza pour le compte du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient, en est un parfait exemple.

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

Respect des délais impartis

23. Globalement, les produits ont été exécutés dans les délais impartis. L'évaluation n'a pas montré de lacune systémique qui aurait eu pour effet d'entraver la capacité du PAM à respecter les délais. Il est ressorti des rapports de suivi du PAM et des entretiens menés que les transferts de type monétaire avaient été versés dans les temps. En outre, le PAM a bien su adapter ses interventions pour faire face aux difficultés liées à la COVID-19 et a été en mesure de fournir une assistance rapidement.

Couverture

24. Dans l'ensemble, la couverture et le ciblage des interventions étaient largement adaptés. Le nombre de bénéficiaires ayant effectivement reçu une aide en nature ou de type monétaire a toujours été proche de ce qui était prévu. La formule d'évaluation indirecte des ressources utilisée pour les procédures de ciblage du Ministère du développement social ne reflétant pas les incidences des chocs sur la pauvreté, les "nouveaux pauvres" n'auraient pas été pris en compte dans les enquêtes reposant sur cette formule. Par conséquent, le PAM n'a pas toujours été en mesure de porter assistance à toutes les personnes et à tous les ménages non réfugiés en situation d'insécurité alimentaire grave. Face aux déficits de financement, le PAM a choisi de réduire dans un premier temps les quantités fournies aux bénéficiaires, puis le nombre de personnes secourues. Cependant, il a toujours accordé la priorité aux ménages dirigés par une femme et à d'autres groupes parmi les plus vulnérables.

Rapport coût-efficacité

25. Les activités menées par le PAM ont de toute évidence été organisées de façon efficiente. Il semblerait que plusieurs mesures aient amélioré le rapport coût-efficacité et la rentabilité de certains services, dont la fourniture a été moins coûteuse que prévu. Le passage aux bons électroniques et la mise en place d'une plateforme unique pour les services de transferts de type monétaire, opérés avant le début de la mise en œuvre du PSP, ont porté leurs fruits. Le PAM a collaboré avec le fournisseur de la plateforme commerciale pour mettre au point un système de transaction électronique et une plateforme de suivi en ligne, qui ont permis d'améliorer l'efficacité, la fiabilité et le rapport coût-efficacité du programme de transferts de type monétaire. Grâce à ces avancées techniques, le PAM a pu faire baisser les coûts de mise en œuvre, payer les commerçants en temps réel et effectuer un suivi rapide des ventes effectuées en magasin, du taux d'utilisation des bons par les bénéficiaires et des habitudes d'achat. Par ailleurs, une analyse des données relatives aux achats a montré que, pour se procurer des vivres, le PAM avait principalement recours aux options offrant le meilleur rapport coût-efficacité.

Autres mesures contribuant à améliorer le rapport coût-efficacité

26. Dans le cadre du PSP, le PAM a pris la décision stratégique de passer d'une assistance en nature à des transferts de type monétaire sous forme de bons. Compte tenu de la situation sur le terrain, il a apporté une aide alimentaire en nature dans la zone C, bien que cela ait nécessité des ressources supplémentaires; la fourniture d'une assistance alimentaire en nature à Gaza lui a permis de maintenir les stocks et les systèmes d'approvisionnement d'urgence opérationnels. Les coûts associés à l'aide en nature et aux transferts de type monétaire n'ayant pas énormément évolué entre 2018 et 2021, le PAM n'a pas eu besoin de procéder à des ajustements. Toutefois, il n'a pas fait d'analyse d'optimisation des ressources.

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

27. Pour élaborer et mettre en œuvre le PSP, le PAM s'est appuyé sur des données fiables ainsi que sur les constatations et recommandations issues de nombreuses études, dont des évaluations. Tout au long de la mise en œuvre, il a réalisé ou appuyé la réalisation d'examen approfondis avec ses partenaires. Par exemple, il a aidé le Bureau central palestinien de statistique à conduire l'enquête relative aux conditions socioéconomiques et à la sécurité alimentaire en lui fournissant des orientations techniques et un soutien financier. En outre, il a fait réaliser une évaluation décentralisée au sujet de l'assistance non assortie de conditions apportée dans le cadre du programme national de filets de protection sociale; cette évaluation a donné lieu à d'importantes recommandations qui ont éclairé l'approche à suivre. En 2020, il a mené une analyse participative de la problématique femmes-hommes, sur laquelle reposent ses travaux sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Mobilisation de ressources

28. Le financement est resté incertain pendant toute la période visée par le PSP. Le PAM a tout particulièrement pâti de la perte inattendue de son principal donateur entre 2018 et 2020. Les contributions ont chuté de 35 pour cent au premier trimestre de 2018 par rapport à 2017, le contraignant à interrompre, à reporter ou à réduire l'aide apportée en Cisjordanie et dans la bande de Gaza. De plus, le taux élevé de préaffectation des contributions par les donateurs a limité l'efficacité de ses opérations. Toutefois, le PAM a mobilisé des fonds multilatéraux supplémentaires auprès de donateurs nouveaux ou non, qui ont représenté près d'un tiers des ressources totales perçues en 2018. Pour faire face à ces déficits de financement, il a aussi eu recours à des prêts institutionnels. Le PAM a fait preuve d'une remarquable capacité de mobilisation de ressources supplémentaires au vu du contexte, marqué par une baisse généralisée des contributions en faveur des activités d'aide humanitaire et de développement menées dans l'État de Palestine.

Partenariats

29. Le PAM a étroitement collaboré avec un large éventail d'acteurs et tissé des partenariats solides avec les pouvoirs publics, les donateurs, les autres entités des Nations Unies, les institutions financières internationales, la société civile et le secteur privé. Il a pris part à d'importants groupes de coordination et piloté les travaux de certains d'entre eux, comme le secteur de la sécurité alimentaire, qu'il a codirigé avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, et le module de la logistique. En mettant sa plateforme à la disposition des autres organismes, il a contribué à l'unité d'action des entités des Nations Unies, amélioré la complémentarité et le rapport coût-efficacité de leurs interventions, et démultiplié les effets de ce dispositif. Il est ressorti des entretiens menés que le PAM était vu comme un partenaire fiable et de confiance, apprécié et respecté. Toutefois, il est encore possible d'améliorer la communication avec davantage de fournisseurs.

Adaptabilité du plan stratégique de pays

30. Le PAM a pu s'adapter à l'évolution rapide du contexte parce qu'il avait clairement défini les responsabilités et les procédures de prise de décisions, que le portefeuille du PSP permettait une certaine marge de manœuvre et que les choix stratégiques faits dans le plan facilitaient une mise en œuvre assez souple. Du fait de la structure du PSP, le bureau de pays a été en mesure de répondre aux situations d'urgence en apportant une aide à un plus grand nombre de bénéficiaires, en couvrant de nouvelles zones géographiques et en affectant les fonds de façon optimale. Par exemple, la décision de passer d'une assistance alimentaire principalement en nature à un système de bons a permis au PAM de s'adapter à l'évolution des demandes. En outre, le fait de généraliser et de développer l'utilisation de sa plateforme de transferts de type monétaire lui a permis de faire face aux effets de la pandémie de COVID-19 et à l'intensification des hostilités à Gaza en mai 2021. Enfin, le PAM a élargi son intervention afin de lutter contre la malnutrition chez les filles et les femmes enceintes ou allaitantes et les enfants de moins de cinq ans, conformément aux recommandations issues de l'analyse menée conjointement avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

Autres facteurs ayant une incidence sur les résultats du PAM et le changement d'orientation stratégique

31. Le PAM a mis en place un dispositif solide d'application du principe de responsabilité pour suivre la mise en œuvre du PSP et la réalisation des effets directs stratégiques connexes. Les activités de suivi et d'analyse menées par le PAM ont aidé le bureau de pays à procéder aux changements d'orientation stratégique prévus dans le PSP et à adapter l'appui apporté à l'évolution de la situation en faisant preuve de réactivité. Elles lui ont également permis de suivre l'exécution du programme lors des périodes complexes et difficiles et de recueillir régulièrement les observations des bénéficiaires. Les parties prenantes externes, les autres entités des Nations Unies, les donateurs et les ONG ont utilisé les données et les rapports produits par le PAM.

Conclusions

32. Le PAM a obtenu de bons résultats en dépit d'un contexte compliqué et difficile marqué par la crise prolongée, le maintien des restrictions concernant les déplacements des personnes et les échanges commerciaux, les problèmes complexes de gouvernance, la flambée des hostilités qui a secoué Gaza en mai 2021 et la pandémie de COVID-19. Le rôle essentiel joué par le PAM dans l'État de Palestine, ses capacités solides, son savoir-faire et l'expérience approfondie acquise dans le pays lui ont permis de se positionner comme l'un des principaux organismes d'aide humanitaire pour répondre aux besoins des non-réfugiés.
33. Le PSP et les effets directs stratégiques étaient adaptés au contexte opérationnel et en phase avec les orientations du Gouvernement et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. En s'appuyant sur le PSP, le PAM a pu mettre en place une approche de la programmation intégrée et cohérente, offrant une plus grande marge de manœuvre que ses opérations précédentes.
34. Le PAM a fait d'importants progrès dans le cadre du PSP, s'agissant tant de la réalisation des effets directs stratégiques que de l'obtention des produits. L'assistance de type monétaire et les vivres distribués au titre de l'effet direct stratégique 1 ont eu des effets positifs, tout particulièrement pour les plus vulnérables, contribuant à améliorer la diversité de l'alimentation. Le système de ciblage a été révisé pendant la mise en œuvre du PSP, mais la procédure d'évaluation indirecte des ressources comportait des failles, notamment du point de vue des bénéficiaires. Au titre de l'effet direct stratégique 2, le PAM a contribué à renforcer les capacités des institutions et des systèmes nationaux à recenser, cibler et aider les ménages vulnérables en situation d'insécurité alimentaire. La première phase d'essai des approches fondées sur l'agriculture appliquées à Gaza a eu des retombées positives sur les scores de consommation alimentaire des participants. La plateforme de prestation de services gérée par le PAM au titre de l'effet direct stratégique 3 a été efficace; elle était très appréciée par les partenaires, comme en témoigne l'utilisation accrue qui en a été faite. Les activités de suivi et d'analyse menées par le PAM ont permis de mieux appréhender la situation sur le terrain et d'obtenir des remontées quant aux résultats de l'appui assuré par lui.
35. Du fait des déficits de financement, il n'a pas été possible dans le cadre du PSP d'apporter toute l'aide prévue aux personnes les plus vulnérables. Lors de l'élaboration du prochain PSP, il faudra envisager de trouver un compromis entre accorder la priorité aux plus vulnérables et faire en sorte de venir en aide au plus grand nombre de bénéficiaires possible.
36. Si, initialement, le PSP n'était pas axé sur le renforcement de la résilience, le PAM a testé plusieurs approches dans ce domaine. Ses interventions ont donné de bons résultats, mais il est trop tôt pour savoir si ceux-ci s'inscriront dans la durée. Si le PAM souhaite élargir son programme d'appui aux moyens d'existence, il devra se demander comment et quand faire sortir les bénéficiaires des programmes de transferts de type monétaire.

37. Le PAM a contribué à renforcer les capacités des institutions et des systèmes nationaux s'agissant de recenser, de cibler et d'aider les personnes et les ménages vulnérables en situation d'insécurité alimentaire dans l'État de Palestine. Si, dans ce cadre, il a noué des partenariats stratégiques avec les institutions nationales, il a cependant rencontré un certain nombre de difficultés au moment de mener les activités axées sur le renforcement des capacités.
38. Le PAM a mené des opérations efficaces dans le cadre de partenariats collaboratifs conclus avec d'autres entités des Nations Unies et des organisations de la société civile. Sa plateforme de prestation de services a contribué à l'unité d'action des entités des Nations Unies et amélioré la complémentarité, le rapport coût-efficacité et l'impact de leurs interventions.
39. Les services fournis aux autres organismes des Nations Unies ont été l'occasion pour le PAM de montrer à un important donateur régional non habituel que le fait de recourir à ses systèmes pour apporter une aide bilatérale comportait certains avantages. S'appuyant sur son dispositif de suivi, le PAM a produit des données montrant la valeur ajoutée de ses activités d'appui, ce qui pourrait encourager le donateur en question à utiliser ses systèmes dans d'autres contextes. Les services dispensés par le PAM à Gaza pourraient servir d'exemple et, ainsi, avoir une portée plus large en encourageant d'autres donateurs non habituels à se servir des dispositifs du système des Nations Unies dans d'autres circonstances.
40. L'action du PAM a aidé à stabiliser la situation et à promouvoir des conditions propices à la paix, en particulier à Gaza. L'appui qu'il a apporté pour répondre aux besoins essentiels a contribué à la stabilité sociale et ses programmes de transferts de type monétaire ont favorisé la stabilité des marchés locaux et de l'économie. Les services récemment fournis pour le compte du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient constituent un bel exemple de la façon dont le PAM peut intervenir pour apaiser une source de tension pouvant potentiellement conduire à une intensification des hostilités.
41. Dans le PSP, il a été tenu compte des questions transversales que sont la problématique femmes-hommes et la protection, qui ont été bien intégrées aux opérations. Des données ventilées par sexe, par âge et – plus récemment – par handicap ont été systématiquement collectées et analysées. Le PAM commence à mettre en place des approches de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes; il conviendra de leur accorder une place plus importante dans le prochain PSP.
42. Si le PAM a établi de bons mécanismes d'application du principe de responsabilité, il semblerait que les avis des bénéficiaires ne soient pas suffisamment pris en considération lors de la conception des interventions. Sur le plan environnemental, le PAM a mis à l'essai plusieurs approches innovantes visant à aider les ménages à se doter de moyens d'existence résilients face aux aléas climatiques.
43. Le fait que le principal donateur ait cessé ses versements a eu des effets catastrophiques, mais le PAM – tout à son avantage – a réagi rapidement, parvenant à atténuer les effets sur les bénéficiaires. Bien que le niveau de préaffectation des contributions ait été relativement élevé, le PAM a pu concilier les conditions des donateurs de façon à continuer d'exécuter ses programmes; toutefois, il éprouve de réelles difficultés à lever des fonds au profit des activités de renforcement des capacités du pays.

44. Rares seront les acquis obtenus à ce jour grâce au PAM qui s'inscriront dans la durée si l'on ne maintient pas la mobilisation et les investissements. Cela est dû tant à la nature des principales activités d'appui mises en place par le PAM (transferts de type monétaire visant à favoriser la diversité alimentaire) qu'à la détérioration de la situation, qui se caractérise par une augmentation des besoins. On constate une lassitude croissante chez les donateurs concernant la crise en Palestine; le fléchissement économique lié à la pandémie de COVID-19 dans les pays donateurs et la nouvelle crise humanitaire provoquée par le conflit en Ukraine auront également des retentissements sur le financement.
45. Le PAM a utilisé ses ressources efficacement pendant la période visée par le PSP. De manière générale, les produits ont été obtenus dans les délais impartis, et la couverture et le ciblage étaient appropriés. La décision prise par le PAM d'avoir recours aux bons électroniques comme principale modalité d'appui a entraîné des gains d'efficacité. D'un bon rapport coût-efficacité, les procédures de paiement du PAM étaient accessibles et ont été bien accueillies par les bénéficiaires; de ce fait, ce circuit de distribution était le plus approprié.

Recommandations

n°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	<p>Veiller à ce que le nouveau plan stratégique de pays et tous les effets directs connexes soient adaptés aux différents scénarios envisageables pour l'État de Palestine, qui vont du statu quo à une brusque détérioration de la situation.</p> <p>1.1 Élaborer le plan stratégique de pays en s'appuyant sur une analyse de l'économie politique et une planification par scénarios.</p> <p>1.2 Prévoir de maintenir la capacité du PAM de telle sorte qu'il puisse intensifier l'appui qu'il apporte en cas de crise aux ménages en situation d'insécurité alimentaire pour faire face à une éventuelle interruption des capacités de l'État ou à une reprise des hostilités.</p> <p>1.3 Tenir compte des incidences d'une baisse des financements sur la protection sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Veiller à ce que les plans établis pour procéder à des transferts de type monétaire en faveur des personnes inscrites sur les listes du Ministère du développement social tiennent compte d'une éventuelle suspension desdits transferts pendant de longues périodes de temps. ➤ Envisager les répercussions, pour le PAM, d'une réduction de la protection sociale en faveur des réfugiés. <p>1.4 Au moment de définir les objectifs du nouveau plan stratégique de pays en matière de renforcement des capacités institutionnelles, prévoir l'éventualité que la crise budgétaire se poursuive et axer les efforts sur le renforcement des fonctions que le Gouvernement peut déployer de façon réaliste dans la limite de ses ressources restreintes.</p>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	Décembre 2022

n°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	<p>Dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays, développer les questions suivantes, aux niveaux stratégique et opérationnel, dont certaines n'ont pas été intégralement traitées dans le plan en cours.</p> <p>2.1 Définir la mission principale et les atouts spécifiques du PAM dans l'État de Palestine.</p> <p>2.2 Analyser les aspects des activités à mener et des effets directs ayant trait à la durabilité et déterminer les mesures qui contribueront à rendre les résultats des investissements plus durables.</p> <p>2.3 Définir une approche stratégique concernant la gestion des questions environnementales et des changements climatiques.</p> <p>2.4 Promouvoir l'élaboration conjointe, avec les autres acteurs de l'aide humanitaire et du développement dans l'État de Palestine, d'un cadre cohérent visant à articuler action humanitaire, développement et paix et, dans ce contexte, déterminer de quelle manière le PAM favorisera l'établissement de liens stratégiques entre ces éléments.</p> <p>2.5 Veiller à ce que le futur cadre de résultats soit exhaustif et corresponde à l'ensemble des activités du PAM, y compris en matière de prestation de services.</p> <p>2.6 S'attacher à mieux tenir compte des observations formulées par les bénéficiaires lors de l'élaboration et de la révision des programmes.</p>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional, Siège: Division des programmes – action humanitaire et développement et Division de la recherche, de l'analyse et du suivi	Moyen	Décembre 2022

n°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	<p>Renforcer l'efficacité et le ciblage des transferts de ressources non assortis de conditions, conformément aux engagements pris dans la réponse de la direction à l'évaluation décentralisée de 2020, mais sans s'y limiter.</p> <p>3.1 Il ressort de la présente évaluation que la mise en œuvre de deux recommandations issues de l'évaluation décentralisée permettrait d'améliorer la sécurité alimentaire des personnes les plus vulnérables, à savoir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la recommandation 2 (Étudier les possibilités d'apporter une assistance ciblée selon une approche à plusieurs niveaux, en utilisant des bons dont la valeur serait modulée selon les besoins); et ➤ la recommandation 3 (Envisager d'augmenter la valeur des bons pour les ménages comptant moins de membres que la moyenne). <p>Le PAM a accepté ces deux recommandations ainsi que le délai de mise en œuvre correspondant (septembre 2022); ses futurs programmes devront tenir compte de tout changement d'approche. Les autres recommandations acceptées sont tout aussi importantes.</p> <p>3.2 À la lumière des constatations issues de l'évaluation en cours du projet pilote d'assistance monétaire à usages multiples du PAM, définir l'approche que suivra le PAM en matière d'assistance monétaire à usages multiples dans le nouveau plan stratégique de pays, en consultation avec les principaux partenaires.</p> <p>3.3 En s'appuyant sur une étude rigoureuse de la faisabilité et de l'impact potentiel (en particulier sur les relations entre les femmes et les hommes), envisager la possibilité de laisser aux ménages le choix de la modalité d'appui (assistance monétaire à usages multiples, bons d'alimentation ou aide en nature) et convaincre les donateurs de verser des contributions plus souples.</p>	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	Décembre 2023

n°	Recommandation (les mesures spécifiques à prendre pour mettre en œuvre les recommandations sont décrites dans les recommandations subsidiaires présentées après chaque recommandation)	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	<p>Consolider le dispositif de protection sociale en renforçant la coordination, et appuyer l'élaboration du système d'orientation du Gouvernement.</p> <p>4.1 Afin de limiter les chevauchements et de promouvoir une plus grande équité, poursuivre les efforts de coordination avec les autres organismes fournissant des services de protection sociale; étudier les possibilités d'améliorer le partage d'informations.</p> <p>4.2 Afin de subvenir aux besoins de protection sociale autres qu'alimentaires des bénéficiaires du PAM, appuyer le développement du système d'orientation du Gouvernement, en collaboration avec d'autres partenaires.</p>	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional, Division des programmes – action humanitaire et développement du Siège	Moyen	Décembre 2023
5	<p>Renforcer la stratégie du PAM relative à l'appui à apporter à la résilience et aux moyens d'existence.</p> <p>5.1 Élaborer une stratégie et une théorie du changement concernant les programmes du PAM axés sur l'appui à la résilience et aux moyens d'existence.</p> <p>5.2 Adopter une approche adaptative et itérative des programmes d'appui à la résilience et aux moyens d'existence, et faire réaliser des examens externes réguliers des interventions du PAM, sur lesquels seront fondées les étapes suivantes.</p> <p>5.3 Chercher à offrir aux bénéficiaires un plus grand choix concernant les formes d'appui à la résilience et aux moyens d'existence, et consolider les systèmes de suivi du PAM de façon à pouvoir évaluer si les programmes répondent aux préférences des bénéficiaires.</p> <p>5.4 Continuer de mettre à l'essai diverses interventions de renforcement de la résilience et des moyens d'existence à même de transformer les relations entre les femmes et les hommes, en veillant à ce qu'elles soient fondées sur de solides analyses de la problématique femmes-hommes.</p> <p>5.5 Envisager, à titre d'essai, de mettre d'autres prestataires de services d'appui à la résilience et aux moyens d'existence en relation avec les bénéficiaires du PAM qui pourraient tirer parti d'un soutien accru à cet égard.</p> <p>5.6 Envisager de renforcer la capacité du PAM en le dotant de compétences spécialisées concernant les moyens d'existence et la résilience.</p>	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional, Siège: Division des programmes – action humanitaire et développement et Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes	Moyen	Décembre 2023

Liste des sigles utilisés dans le présent document

COVID-19	maladie à coronavirus 2019
ONG	organisation non gouvernementale
PSP	plan stratégique de pays