



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 15-18 novembre 2021

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 5 octobre 2021

WFP/EB.2/2021/6-D

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

## Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour la Gambie (2019-2021)

### Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays provisoire de transition et du plan stratégique de pays établis pour la Gambie a couvert la période comprise entre janvier 2018 et septembre 2020<sup>1</sup>; elle a répondu aux deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage. Elle a porté sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, la cohérence et la couverture des deux plans ainsi que sur l'articulation entre leurs diverses composantes, notamment la prise en compte des domaines transversaux comme l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Le plan stratégique de pays est largement aligné sur les politiques nationales et répond aux besoins des populations vulnérables. Il a permis au PAM de se positionner comme un partenaire stratégique. Les besoins liés aux interventions d'urgence ont été initialement sous-estimés, mais le bureau de pays a su s'adapter le moment venu. Si les activités nutritionnelles ont été efficaces, certains points de blocage ont entravé le soutien apporté aux petits exploitants agricoles. Le portefeuille d'activités de renforcement des capacités aurait tiré parti d'une planification plus stratégique fondée sur l'analyse des lacunes et le suivi.

S'appuyant sur les résultats de l'examen stratégique national Faim zéro mené en 2018, le PAM a modifié l'approche adoptée dans le cadre du plan stratégique, se positionnant comme un facilitateur au service de l'engagement renouvelé du pays en faveur de politiques conçues pour

<sup>1</sup> Le rapport contient également des informations sur les activités du PAM tirées du rapport annuel par pays pour 2020. Celui-ci portant sur une période dépassant le cadre de la présente évaluation (le quatrième trimestre de 2020), les informations qui en sont issues n'ont pas été triangulées et ne peuvent donc pas servir de base à une analyse concluante.

*Conformément aux dispositions de la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) et dans le souci de respecter l'intégrité et l'indépendance des constatations issues de l'évaluation, la version originale du présent rapport a fait l'objet d'un travail d'édition limité et il est possible que certains termes ou certaines formulations ne soient pas tout à fait conformes à la terminologie ou aux pratiques éditoriales habituelles du Programme alimentaire mondial; toute demande de précisions à cet égard doit être adressée à la Directrice de l'évaluation du PAM.*

### Coordonnatrices responsables:

Mme A.-C. Luzot  
Directrice adjointe de l'évaluation  
tél.: 066513-2509

Mme J. Flentge  
Chargée de l'évaluation  
tél.: 066513-2124

venir en aide aux populations les plus vulnérables. Dans le même temps, il est resté un acteur humanitaire efficace, même si ses opérations ont pris du retard en raison d'un financement tardif, puis de l'intensification de l'intervention face à la crise qui a notamment fait suite à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), ce qui a eu pour effet de mettre le bureau de pays sous pression.

Le programme d'alimentation scolaire du PAM est le principal filet de sécurité en Gambie. Il a été utilisé avec succès, pendant la pandémie de COVID-19, pour distribuer des vivres aux ménages vulnérables. Le transfert de la responsabilité du programme au Gouvernement est en cours, mais le processus est ralenti par d'importants déficits de capacité.

Les activités d'appui aux moyens d'existence et de renforcement de la résilience ont commencé une fois le financement confirmé, soit près de deux ans après le démarrage du plan stratégique de pays. Si les activités d'appui aux petits exploitants agricoles sont utiles, certaines défaillances entravent les processus et les procédures connexes.

La plupart des activités nutritionnelles ont permis de lutter efficacement contre la malnutrition au sein des populations ciblées. Toutefois, le surpoids et l'obésité ne figuraient pas parmi les questions prioritaires du plan stratégique de pays.

Les activités de renforcement des capacités du pays ont été bien financées mais profiteraient d'une approche stratégique assortie d'objectifs à long terme visant à combler les lacunes dans les capacités nationales, lesquelles doivent être clairement définies.

L'égalité des sexes et l'avancement des femmes ont été bien intégrées au plan stratégique de pays, mais aucune référence n'a été faite à la violence sexiste. Le bureau de pays a renforcé ses capacités en matière de problématique femmes-hommes et est en train de concrétiser les engagements pris dans ce domaine.

Trois recommandations stratégiques et deux recommandations opérationnelles ont été formulées à l'issue de l'évaluation. Les recommandations stratégiques portent sur: les ajustements programmatiques qui permettraient de mieux s'aligner sur les priorités et les besoins nationaux; l'élaboration d'une stratégie en matière de renforcement des capacités; et une meilleure prise en compte de la problématique femmes-hommes par le bureau de pays et l'élaboration, dans le cadre des activités axées sur la nutrition et l'appui aux petits exploitants, d'un plus grand nombre de programmes fondés sur les faits et reposant sur des approches axées sur cette problématique, le but étant d'appuyer la réalisation des objectifs tendant à transformer les relations entre les sexes énoncés dans le plan stratégique de pays. Les recommandations opérationnelles visent, pour l'une, à améliorer les approches et les partenariats reposant sur la chaîne de valeur afin d'accroître l'efficacité de l'appui aux petits exploitants agricoles et, pour l'autre, à renforcer les systèmes de suivi des programmes, sachant qu'il importe de mesurer les résultats de manière cohérente dans le temps et de mettre en place un système de suivi des activités de renforcement des capacités du pays.

## **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour la Gambie (2019-2021)" (WFP/EB.2/2021/6-D) et de la réponse de la direction publiée sous la cote (WFP/EB.2/2021/6-D/Add.1), et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

---

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

## Introduction

### Caractéristiques de l'évaluation

1. L'évaluation du plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) et du plan stratégique de pays (PSP) établis pour la Gambie a été réalisée entre mai 2020 et avril 2021. Elle a porté sur la stratégie, les interventions et les systèmes mis en place par le PAM pendant la période allant de janvier 2018 à septembre 2020. L'objectif était double, à savoir rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage — il s'agissait de mesurer les résultats effectivement obtenus à l'aune des plans arrêtés, tout en offrant des possibilités de tirer des enseignements aux niveaux national, régional et institutionnel. Les résultats de l'évaluation ont servi de référence pour la révision du PSP aux fins de sa prolongation et l'élaboration d'un nouveau PSP pour la Gambie.
2. Une approche consultative et axée sur l'utilisation a été retenue s'agissant de définir les points à examiner pour répondre aux quatre grandes questions posées dans le cadre des évaluations des PSP du PAM. En raison de la pandémie de COVID-19, l'évaluation a été menée selon une approche hybride: deux membres de l'équipe recrutés sur le plan international ont dialogué avec les parties prenantes à distance et trois membres recrutés sur le plan national ont rencontré les parties prenantes en personne, en Gambie. La principale mission d'évaluation dans le pays s'est déroulée sur trois semaines, de mi-septembre à début octobre 2020. Les constatations relatives à la nutrition ont été principalement tirées de l'évaluation décentralisée des activités nutritionnelles qui avait été menée juste avant l'évaluation du PSP. La problématique femmes-hommes a été prise en compte tout au long du processus d'évaluation. Les constatations et les recommandations issues de l'évaluation ont été examinées avec les parties prenantes internes et externes dans le cadre de deux ateliers en ligne tenus en mars 2021.
3. Les difficultés rencontrées ont été en grande partie liées aux restrictions imposées comme suite à la COVID-19. Par ailleurs, les données de performance complètes et validées pour 2020 ont été publiées en mars 2021, plusieurs mois après leur collecte et alors que l'élaboration du rapport était déjà bien avancée, ce qui a limité les possibilités de triangulation et d'analyse des données de 2020. Enfin, certaines parties prenantes n'étaient pas disponibles lors de la phase de collecte des données. Cependant, l'équipe d'évaluation considère que les données disponibles et les sites visités ont suffi pour permettre une analyse fondée sur des données factuelles.

### Contexte

4. La Gambie est le plus petit pays d'Afrique continentale. Sa population est estimée à 2,3 millions d'habitants (Banque mondiale, 2018). Bien que la pauvreté soit concentrée dans les zones rurales<sup>2</sup>, elle est de plus en plus visible dans la capitale et ses environs. Selon le *Rapport sur le développement humain 2019* du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), les taux de pauvreté multidimensionnelle grave atteignent 32 pour cent. Un aspect important de la pauvreté est l'inégalité entre les sexes, les femmes constituant la majorité des pauvres. La violence sexiste représente un problème de taille.

---

<sup>2</sup> Bureau de la statistique de Gambie. 2020. *Population and Demography*. Selon les estimations du bureau national de la statistique, le taux de pauvreté urbaine était de 31,6 pour cent en 2015-2016 et le taux de pauvreté rurale de 69,5 pour cent.

5. L'agriculture est la principale activité économique, employant 70 pour cent de la population. La production, qui provient essentiellement de l'agriculture de subsistance, a tendance à stagner, voire à diminuer<sup>3</sup>, et couvre actuellement 50 pour cent des besoins alimentaires du pays. Cette situation est attribuée aux conditions macroéconomiques, à la faiblesse des infrastructures, aux sécheresses et inondations récurrentes et à la dégradation des sols.
6. L'insécurité alimentaire reste un problème économique et social majeur en Gambie et touche de manière disproportionnée les ménages ruraux. Selon l'indice de la faim dans le monde de 2020, le pays se classe au 67<sup>ème</sup> rang des 107 pays disposant de données suffisantes pour permettre le calcul d'un score pour cette année-là<sup>4</sup>. La malnutrition est également un problème de santé publique majeur, puisque le taux de retard de croissance s'élève à 19 pour cent au niveau national<sup>5</sup>. Les données révèlent d'importantes disparités d'une région à l'autre et entre les sexes. En effet, les niveaux de retard de croissance sont plus de 5 pour cent plus élevés chez les hommes et dans les zones rurales.

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Année	Valeur
	Population totale (2)	2018	2 280 102
	PIB par habitant (2)	2018	716,10 dollars É.-U.
	Part de l'agriculture dans le PIB (2)	2019	16,7 pour cent
	Population urbaine en pourcentage de la population totale (1)	2018	61,3 pour cent
	Score selon l'indice de développement humain (1)	2018	0,466
	Pourcentage de la population souffrant de pauvreté multidimensionnelle (1)	2018	21,8 pour cent
	Pourcentage de la population souffrant de pauvreté multidimensionnelle grave (1)	2018	32 pour cent
	Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans souffrant d'un retard de croissance modéré ou grave (taille pour l'âge)(3)	2018	19 pour cent
	Prévalence du VIH (pourcentage de la population âgée de 15 à 49 ans) (2)	2018	0,3 pour cent
	Indice d'inégalité de genre (score) (1)	2018	0,620
	Pourcentage de la population âgée de 25 ans et plus ayant suivi au moins des études secondaires (1)	2018	Population totale: 36,8 pour cent Femmes: 30,7 pour cent Hommes: 43,6 pour cent

<sup>3</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). 2020. Page web intitulée "[Gambia at a glance](#)".

<sup>4</sup> Concern Worldwide et Welthungerhilfe. 2020. [Global Hunger Index. The Gambia](#).

<sup>5</sup> Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). 2019. [The Gambia Multiple Indicator Cluster Survey 2018](#).

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Année	Valeur
	Taux de participation à la population active (pourcentage de la population âgée de 15 ans et plus) (estimée selon le modèle de l'Organisation internationale du Travail)	2019	59,6 pour cent

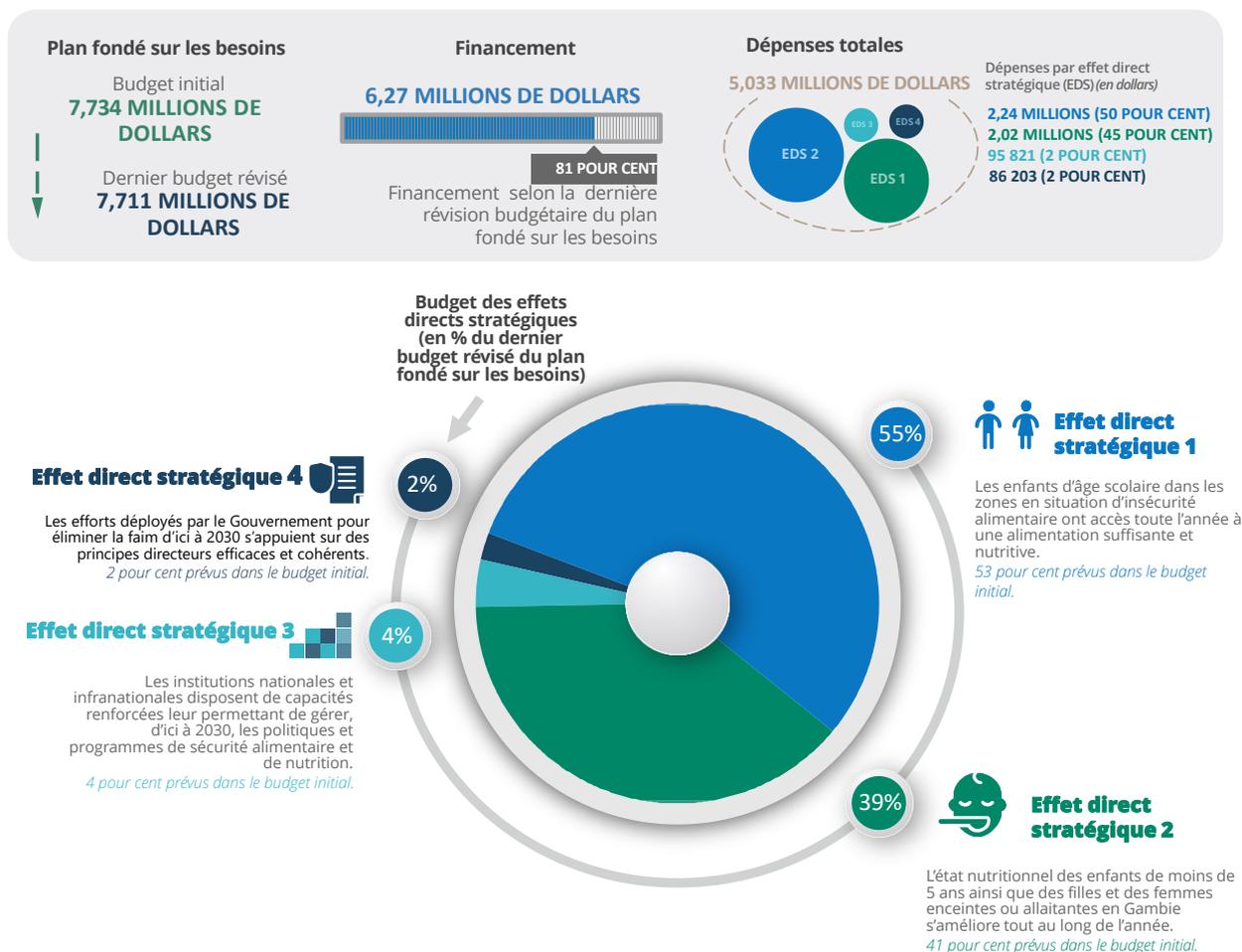
PIB = produit intérieur brut.

Sources: (1) PNUD. *Rapport sur le développement humain*, 2017 et 2019; (2) Banque mondiale. *Indicateurs du développement dans le monde*; (3) Fonds des Nations Unies pour l'enfance. *La situation des enfants dans le monde*.

### Plans stratégiques de pays

7. Depuis 1970, le PAM mène de programmes de repas scolaires, d'appui aux moyens d'existence, d'amélioration de la nutrition ainsi que de préparation aux situations d'urgence et d'intervention en cas de crises dues à la sécheresse et aux inondations dans le cadre de divers projets en Gambie.
8. Comme suite à l'adoption de la feuille de route intégrée du PAM, le PSPP-T a été élaboré en 2018 autour de quatre effets directs stratégiques (figure 1). Le budget du PSPP-T, qui s'élevait initialement à 7,734 millions de dollars, devait permettre d'apporter une assistance à 164 000 bénéficiaires. Après avoir constaté une baisse des taux de malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans, le PAM a révisé le PSPP-T pour ramener le budget à 7,711 millions de dollars et le nombre de bénéficiaires à 146 000. Le PSPP-T a été financé à hauteur de 6,27 millions de dollars, ce qui a permis de couvrir 81 pour cent du plan fondé sur les besoins présenté dans la révision.

**Figure 1: PSPP-T pour la Gambie (2018): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses**

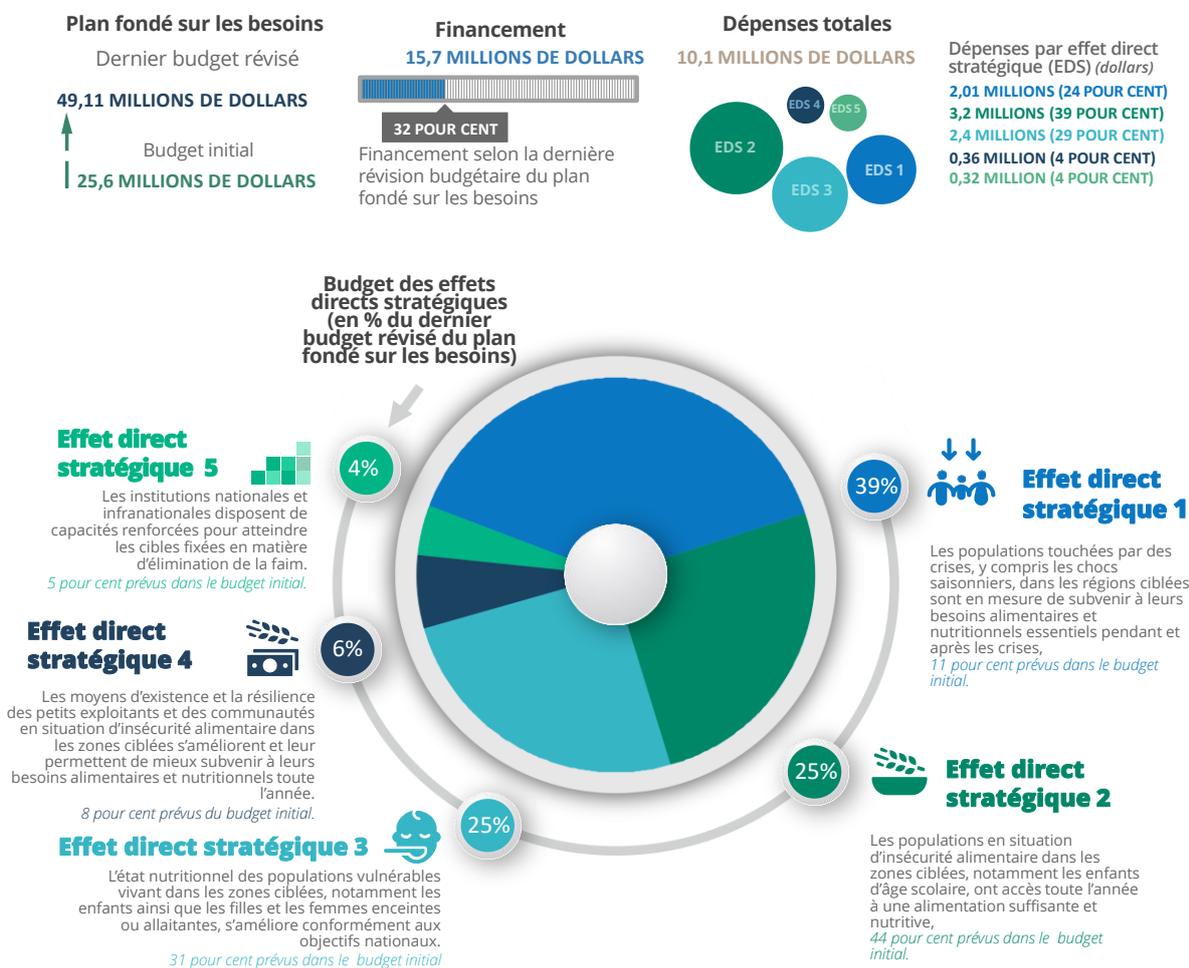


Sources: Budget de portefeuille de pays du PSPP-T (janvier 2018); première révision du PSP (avril 2018); situation financière du PSP, FACTory (décembre 2018).

9. Le PSP pour 2019-2021 a été établi sur la base d'un examen stratégique Faim zéro mené par le Gouvernement en 2018. Il s'inscrit dans la continuité des activités du PSPP-T, mais met davantage l'accent sur le renforcement des capacités dans tous les domaines stratégiques. Il comprend également des effets directs stratégiques liés aux interventions d'urgence et à la promotion des moyens d'existence et de la résilience des petits exploitants (figure 2). Le PSP a démarré avec un budget initial de 25,6 millions de dollars et prévoyait de venir en aide à 159 000 bénéficiaires. Toutefois, il a été révisé à deux reprises pour faire face, principalement, à la sécheresse, en juillet 2019, et à la pandémie de COVID-19, en juillet 2020. Comme suite à ces révisions, le budget du portefeuille de pays a été porté à 49,11 millions de dollars, l'objectif étant de venir en aide à 733 000 bénéficiaires, et les activités relevant de l'effet direct stratégique 1 ont pris une part beaucoup plus importante qu'initialement prévu. La mobilisation des ressources a été satisfaisante en 2019, mais particulièrement faible en 2020, les fonds reçus cette année-là ne permettant de financer que 32 pour cent du plan révisé fondé sur les besoins. Cette situation résulte en partie de la confirmation et du versement tardifs des ressources destinées à faire face à l'importante augmentation budgétaire visant à couvrir les activités de riposte à la COVID-19 menées au titre des effets directs stratégiques 1 et 3. Le PSP est notamment financé par la Commission européenne, les Gouvernements de la Gambie et de la République de Corée, le Fonds pour la

consolidation de la paix, d'autres fonds des Nations Unies, le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs et d'autres sources de financement souple.

**Figure 2: PSP pour la Gambie (2019-2021): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses<sup>6</sup>**



Sources: Budget de portefeuille de pays du PSP (30 octobre 2018); deuxième révision du PSP (24 juin 2020); rapports annuels par pays pour 2019 et 2020; situation financière du PSP, FACTORY (extrait le 10 octobre 2020).

<sup>6</sup> Les activités ont été classées sous différents effets directs stratégiques dans le PSPP-T et le PSP. Par souci de commodité, c'est la classification du PSP qui est utilisée dans le présent rapport.

## 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?**

10. Le PSP tient largement compte des résultats de l'examen stratégique Faim zéro, qui a été mené par des organismes publics à l'issue de consultations approfondies avec des institutions nationales et régionales. Par ailleurs, il est aligné sur le plan national de développement et sur les politiques nationales concernant la protection sociale, la gestion des risques de catastrophe, le changement climatique, l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, l'éducation, la nutrition et l'alimentation scolaire. L'évaluation a permis de relever deux lacunes dans l'alignement du PSP sur les politiques nationales: la première concerne les questions de surpoids et d'obésité et la seconde les activités d'appui à la transformation des produits agricoles (domaine dans lequel les femmes jouent un rôle particulièrement important), qui sont laissées de côté.
11. Conformément aux politiques du PAM, l'action du PSP a été réorientée vers le renforcement des capacités et des systèmes nationaux. Toutefois, cette évolution n'a pas été fondée sur une évaluation complète des déficits de capacités et les objectifs à long terme correspondants n'ont pas été clairement définis.
12. Les effets directs stratégiques et les activités du PSP sont justifiés par des besoins clairement définis et étayés par des données factuelles concernant l'insécurité alimentaire, la malnutrition, les chocs récurrents et l'accès à l'éducation. Le PAM est présent dans les quatre régions affichant les plus forts taux d'insécurité alimentaire et de malnutrition et où les résultats scolaires sont les plus faibles.
13. Dans l'ensemble, le PAM a montré qu'il était en mesure de s'adapter à l'évolution du contexte et réussi à maintenir le PSP en adéquation avec les priorités du Gouvernement. La couverture des activités liées aux interventions face à une crise a considérablement varié au fil des ans, en fonction principalement des ressources disponibles. Si ce domaine d'action était absent du PSPP-T, cela a été corrigé dans le PSP, qui comporte un effet direct stratégique spécifique. Les besoins liés aux interventions face à une crise ont continué à être sous-estimés, mais le bureau de pays a été en mesure d'intensifier ses interventions grâce aux révisions du PSP en 2019 et 2020.
14. La couverture des programmes d'alimentation scolaire est satisfaisante, si ce n'est que le ciblage repose sur la faisabilité et ne tient pas compte des besoins en matière d'éducation ou de sécurité alimentaire. La couverture des activités nutritionnelles est en cohérence avec les besoins recensés. Le PSP ne comporte pas de stratégie de ciblage claire pour ce qui est des activités de renforcement de la résilience et ne repose pas non plus sur l'approche consultative à trois niveaux, qui est pourtant bien adaptée aux programmes en faveur de la résilience et largement utilisée par ailleurs.
15. Le PSP présente un haut niveau de cohérence et de convergence avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établi pour la Gambie ainsi qu'avec les résultats des études et évaluations menées par les organismes des Nations Unies. En outre, le PAM joue un rôle actif au sein de l'équipe de pays des Nations Unies et dans le cadre de plusieurs initiatives conjointes. Il est ressorti de l'évaluation qu'il serait intéressant de poursuivre la collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en vue de promouvoir les filières agricoles liées à l'alimentation scolaire utilisant la production locale.

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

**Obtention des produits et contribution aux effets directs**

16. Les produits obtenus et les effets directs stratégiques réalisés dans le cadre du PSP ont varié entre 2018 et 2020.

Effet direct stratégique	Activités	Nombre prévu		Nombre effectif		Pourcentage atteint	
		H	F	H	F	H	F
1: Alimentation scolaire	Repas scolaires	41 167	58 579	63 988	68 680	155	117
2: Programmes nutritionnels	Prévention de la malnutrition	14 700	15 300	13 407	15 738	91	103
	Traitement de la malnutrition	2 400	10 100	1 488	21 168	62	210

Sources: Rapport annuel par pays de 2018.

\* Le tableau ne présente que les effets directs stratégiques pour lesquels le nombre de bénéficiaires a été défini, c'est-à-dire les effets directs stratégiques 1 et 2.

Effet direct stratégique	Nombre prévu (2019)		Nombre effectif (2019)		Nombre prévu (2020) - 2 <sup>ème</sup> révision du PSP		Nombre effectif (2020) - 2 <sup>ème</sup> révision du PSP	
	H	F	H	F	H	F	H	F
1: Intervention face à une crise	62 195	64 733	62 178	66 022	349 113	384 153	24 093	25 063
2: Alimentation scolaire	55 736	61 020	73 545	77 456	39 053	40 648	71 673	84 138
3: Programmes nutritionnels	17 069	20 532	18 516	24 160	51 980	77 849	3 949	15 725
4: Résilience des petits exploitants	0	0	0	0	22 510	23 510	20 510	20 510

Sources: 2<sup>ème</sup> révision du PSP; CM-R002b; COMET (PAM).

\* Les chiffres présentés dans ce tableau n'excluent pas nécessairement des chevauchements entre les bénéficiaires.

Note: aucun bénéficiaire n'était prévu en 2019 au titre de l'effet direct stratégique 4.

***Intervention face à une crise (effet direct stratégique 1)***

17. Conformément au PSPP-T, le PAM n'est pas venu en aide à des populations touchées par une crise en 2018. Toutefois, il a aidé l'agence nationale de gestion des catastrophes à élaborer des plans d'urgence et des plans d'action communautaire. Le PSP comprend quant à lui un effet direct stratégique lié aux interventions face à une crise, dont le budget a toutefois été initialement sous-estimé. Néanmoins, le PAM est parvenu à intensifier les transferts de type monétaire et de vivres pour venir en aide aux personnes touchées par les pluies irrégulières et les vents violents. Les produits réalisés ont été de bonne qualité grâce à une coordination efficace entre les partenaires. Le PAM a également eu recours à un mécanisme novateur de monnaie électronique, avec l'appui d'un réseau de téléphonie mobile, pour distribuer des espèces en temps voulu. Les activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements qui ont accompagné les distributions n'ont pas eu la portée escomptée, en partie parce que les groupes de soutien les mettant en œuvre – actifs au niveau des villages – avaient trop de ménages à rencontrer. Au niveau des effets directs, l'aide apportée par le PAM n'a pas empêché une légère détérioration de la consommation alimentaire et de la diversité des régimes en 2019 par rapport à 2018, bien que la situation se soit partiellement redressée en 2020. Il n'y a pas eu, au cours de ces trois années, de changement notable dans la fréquence à laquelle les bénéficiaires ont dû recourir à des stratégies de survie préjudiciables liées à l'alimentation. En 2020, l'assistance technique fournie aux fins de la riposte du Gouvernement face à la COVID-19 a été dans une large mesure efficace, bien que les transferts connexes effectués par le PAM en faveur des ménages aient été retardés en raison de la lenteur avec laquelle les contributions ont été confirmées, puis versées; les distributions au titre de l'effet direct stratégique 1 ont donc eu lieu fin 2020, ce qui explique la très faible proportion de bénéficiaires ayant reçu une aide avant la fin de l'année par rapport à l'objectif fixé. Point positif, ce retard a permis d'éviter les doubles emplois avec l'aide fournie dans le cadre des principales initiatives de riposte menées par d'autres acteurs.

***Alimentation scolaire (effet direct stratégique 2)***

18. Au titre de l'effet direct stratégique 2, de nets progrès ont été réalisés s'agissant des produits obtenus pendant la période visée par le PSP. Les transferts de type monétaire fournis aux écoles et les achats locaux ont permis de diversifier les repas en utilisant des aliments frais et locaux adaptés au régime alimentaire de la population, ce qui a eu pour effet de renforcer la valeur nutritionnelle des repas scolaires. L'évaluation a permis de déterminer d'autres possibilités d'amélioration des approches à dimension nutritionnelle, en plus d'un projet pilote prometteur d'enrichissement des aliments déjà en cours. Les communautés se sont déclarées très satisfaites de la qualité des repas scolaires et ont trouvé que les rations à emporter fournies au titre de la riposte face à la COVID-19 étaient utiles; elles ont néanmoins émis des réserves quant à la taille des rations et à la fréquence de leur distribution.
19. L'équipe d'évaluation n'a pas pu tirer de conclusions concernant la contribution spécifique du PAM aux résultats relevant de l'effet direct qui ont été obtenus pendant toute la durée du PSP, en raison du manque de données et de l'impossibilité de ventiler les données de suivi en fonction de si l'aide apportée aux écoles provenait du Gouvernement ou du PAM. Cependant, les données agrégées indiquent une augmentation des taux de scolarisation et d'achèvement du cycle primaire, une réduction des abandons scolaires et une élimination presque complète des disparités entre les sexes aux niveaux inférieurs de l'éducation de base. En outre, les informations recueillies auprès des informateurs clés au cours de l'évaluation suggèrent que les acquis d'apprentissage sont meilleurs dans les écoles bénéficiant de l'aide du PAM.

20. Bien que le PAM n'ait pas été en mesure de fournir toute l'assistance technique prévue au titre de l'effet direct stratégique 2, des progrès importants ont été réalisés dans le renforcement des capacités du Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire depuis 2017 dans les domaines de la planification, de la budgétisation, des chaînes d'approvisionnement, de la gestion de l'information, de la coordination, du suivi et de l'évaluation et des préparatifs en vue du transfert des responsabilités. Officiellement, la responsabilité du programme d'alimentation scolaire a été transférée au Gouvernement dans deux des six régions recevant l'appui du PAM. Cependant, le renforcement des capacités devra se poursuivre afin de faciliter la transition vers une prise en charge totale par le Gouvernement du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale (voir le paragraphe 28).

### ***Nutrition (effet direct stratégique 3)***

21. Les activités de supplémentation alimentaire ciblée et généralisée ainsi que les activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements, qui relèvent de l'effet direct stratégique 3, ont atteint, voire dépassé, les objectifs en 2018 et 2019; toutefois, les objectifs fixés pour les distributions de vivres en 2020 n'ont pas pu être réalisés en raison de l'arrivée tardive des fonds. La formation a été dispensée de manière efficace, bien que certains thèmes, comme le suivi et l'évaluation, l'établissement de rapports et la gestion des stocks, n'aient pas été couverts.
22. La contribution du PAM à la réalisation des objectifs arrêtés au titre de l'effet direct stratégique 3 a été variable. L'objectif fixé pour les activités de traitement de la malnutrition aiguë modérée, à savoir parvenir à un taux de rétablissement des bénéficiaires supérieur à 75 pour cent, a été atteint en 2018 et presque atteint en 2019; en revanche, il n'a pas pu l'être en 2020, en raison d'un approvisionnement insuffisant en suppléments nutritionnels prêts à consommer et en aliments fortifiés. La couverture et l'exécution du programme ont été très satisfaisants en 2018 et 2019. Cependant, le pourcentage d'enfants recevant un apport alimentaire minimum acceptable, communiqué pour 2018 uniquement, a été très en deçà des objectifs visés.
23. La mise en œuvre synergique des activités du PAM, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et de la FAO a contribué à réduire les taux de malnutrition aiguë globale et de retard de croissance. Les efforts déployés par l'UNICEF en matière de communication visant à faire évoluer la société et les comportements et d'assistance aux personnes souffrant de malnutrition sévère et aiguë sont venus compléter l'action menée par le PAM dans le cadre du programme d'intervention faisant suite à la crise; dans le même temps, les activités de renforcement de la sécurité alimentaire de la FAO ont complété le programme nutritionnel du PAM.

### ***Appui aux petits exploitants et résilience des communautés (effet direct stratégique 4)***

24. Les activités menées à l'appui des petits exploitants en situation d'insécurité alimentaire ont répondu aux attentes dans le cadre du PSPP-T; toutefois, à partir de 2019, le portefeuille d'activités relevant de l'effet direct stratégique 4 est resté limité et la mise en œuvre sur le terrain n'a commencé qu'au dernier trimestre de 2020, une fois les fonds reçus. L'appui apporté aux agriculteurs par l'intermédiaire du programme d'alimentation scolaire a été considéré comme très productif et novateur, malgré quelques blocages sur le terrain, liés, d'une part, à la grande complexité des démarches administratives auxquelles devaient se prêter les fournisseurs locaux pour participer au programme utilisant la production locale et, de l'autre, aux limitations des mécanismes de tarification et de paiement. Néanmoins, les femmes ont participé à des activités de culture potagère qui leur ont permis de fournir des légumes aux écoles et aux marchés locaux.

25. La seule contribution reçue au titre de l'effet direct stratégique 4 en 2019 était préaffectée à l'appui technique relevant de la Mutuelle panafricaine de gestion des risques. Les activités d'alerte rapide sont un élément essentiel de l'appui apporté par cette mutuelle; les possibilités de travailler par l'entremise des systèmes gouvernementaux pour ces activités ne sont pas encore pleinement exploitées.

### ***Renforcement des capacités (effet direct stratégique 5)***

26. Les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 5 visent à renforcer les capacités des institutions nationales et infranationales en fournissant un appui dans les différents domaines d'intervention du portefeuille du PSP. Le PAM n'a pas de stratégie de développement des capacités clairement définie pour chacun des effets directs stratégiques, ni d'état des lieux complet des lacunes ou des besoins prévisibles du pays qui pourrait être utilisé pour établir une approche stratégique en la matière. Il ne dispose pas non plus d'un cadre et d'un système appropriés aux fins du suivi des processus et des résultats dans ce domaine.
27. Il faut noter que le PAM a contribué à la formulation et à l'examen de la politique d'alimentation scolaire, de la politique en matière de nutrition, de la stratégie de protection sociale et de la stratégie de préparation aux catastrophes naturelles et d'intervention. Par ailleurs, entre autres activités, il a appuyé l'étude sur le coût de la faim en Afrique, apporté des contributions techniques et financières à l'enquête sur les carences en micronutriments en Gambie, fait la promotion de l'enrichissement du riz et du sel, soutenu les processus du mouvement Renforcer la nutrition, donné des conseils quant à la formulation d'un projet financé par le Fonds pour l'adaptation et aidé à rationaliser les méthodes employées dans le cadre des évaluations nationales de la vulnérabilité en matière de sécurité alimentaire ainsi qu'à réaliser ces évaluations.
28. Le PAM a transféré la responsabilité du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale au Gouvernement dans deux régions. Toutefois, plusieurs lacunes importantes qui n'étaient pas clairement recensées dans le plan de transfert ont été notées s'agissant du budget, de la qualité des aliments et du suivi. Les comités techniques aux échelons intermédiaire et supérieur du Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire ont donc besoin d'un appui supplémentaire.
29. Dans le domaine de la nutrition, les efforts de renforcement des capacités auraient bénéficié d'une formulation plus claire des buts et des objectifs et d'une meilleure description de la manière dont la mise en œuvre des programmes du PAM permet de répondre aux besoins nationaux. La portée de ces efforts pourrait être élargie, notamment par des activités permettant de renforcer les systèmes nationaux de suivi, d'évaluation et de communication de l'information et d'améliorer la gestion des stocks.

### ***Égalité des sexes et avancement des femmes***

30. Les capacités du bureau de pays s'agissant de mieux tenir compte de la problématique femmes-hommes étaient insuffisantes. Toutefois, l'arrivée, au second semestre 2019, d'un coordonnateur expérimenté en la matière a facilité le démarrage d'un processus interne de renforcement des capacités et l'élaboration, en 2020, d'un plan d'action pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Le PAM a apporté un appui à la révision de la politique nationale en matière de problématique femmes-hommes, qui a débuté en 2020.
31. Comme pour les autres questions transversales, l'efficacité des approches et activités liées à la problématique femmes-hommes n'a pu être que partiellement mesurée; il en est ressorti que les réalisations étaient mitigées. Des résultats relativement bons ont été obtenus au regard de la prise en compte de la problématique dans les écoles et dans les comités chargés de l'alimentation scolaire. En outre, une évaluation de l'impact de la COVID-19 sur les citadines a été menée et un projet en faveur des femmes travaillant sur les sites

de débarquement des poissons, susceptible d'être reproduit dans d'autres situations où les femmes sont impliquées dans la transformation des aliments, a été élaboré avec le Gouvernement.

32. S'il a bien été tenu compte de la problématique femmes-hommes dans les propositions de financement d'activités menées au titre de l'effet direct stratégique 4, les activités nutritionnelles n'ont en revanche pas été guidées par une analyse différenciée par sexe. La lutte contre la violence sexiste n'a pas été incluse dans les objectifs en matière d'égalité des sexes et d'avancement des femmes du PSP.

### ***Responsabilité à l'égard des populations touchées, protection et environnement***

33. Bien que le PAM ait presque atteint ses objectifs en matière de communication avec les bénéficiaires au sujet de ses programmes, ces derniers auraient apprécié être davantage consultés avant la fourniture de l'aide. Un système reposant sur des procédures opératoires normalisées faisant une large place aux femmes a été établi pour que les bénéficiaires puissent faire part de leurs réclamations et de leurs observations, ce qui a permis de résoudre rapidement les problèmes lors de la distribution des rations pendant la période de soudure et dans les écoles.
34. Le PAM a intégré les questions de protection dans ses activités de renforcement des capacités nationales et appliqué des mesures de protection lors des distributions, en tenant compte des groupes particulièrement vulnérables. Il a accordé une attention limitée aux questions environnementales.

### ***Durabilité et convergence entre l'action humanitaire, le développement et la paix (approche du triple lien)***

35. Les acquis obtenus grâce aux activités de renforcement des capacités menées avec l'Agence nationale de gestion des catastrophes pourraient certes être consolidés, mais le Gouvernement n'a pas encore les moyens d'assumer complètement la gestion et la responsabilité opérationnelle du programme d'alimentation scolaire. Des efforts supplémentaires doivent être faits dans ce sens pour assurer la pérennité des modalités de transferts de type monétaire et d'achat local de produits alimentaires. Pour garantir l'efficacité à long terme des activités nutritionnelles, il faudrait prévoir une stratégie de retrait, établir des priorités et mobiliser des ressources.
36. En tant que chef de file respecté sur la scène humanitaire, le PAM contribue à mieux faire comprendre les liens existant entre intervention face à une crise, réduction des risques de catastrophe et activités à dimension nutritionnelle. Les transferts de type monétaire, les activités Vivres pour la création d'actifs axées sur la réconciliation et les achats locaux auprès de petits exploitants permettent de relier l'action humanitaire au développement et à la consolidation de la paix et d'atténuer les tensions communautaires causées par les répercussions du changement climatique.

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

#### ***Respect des délais impartis***

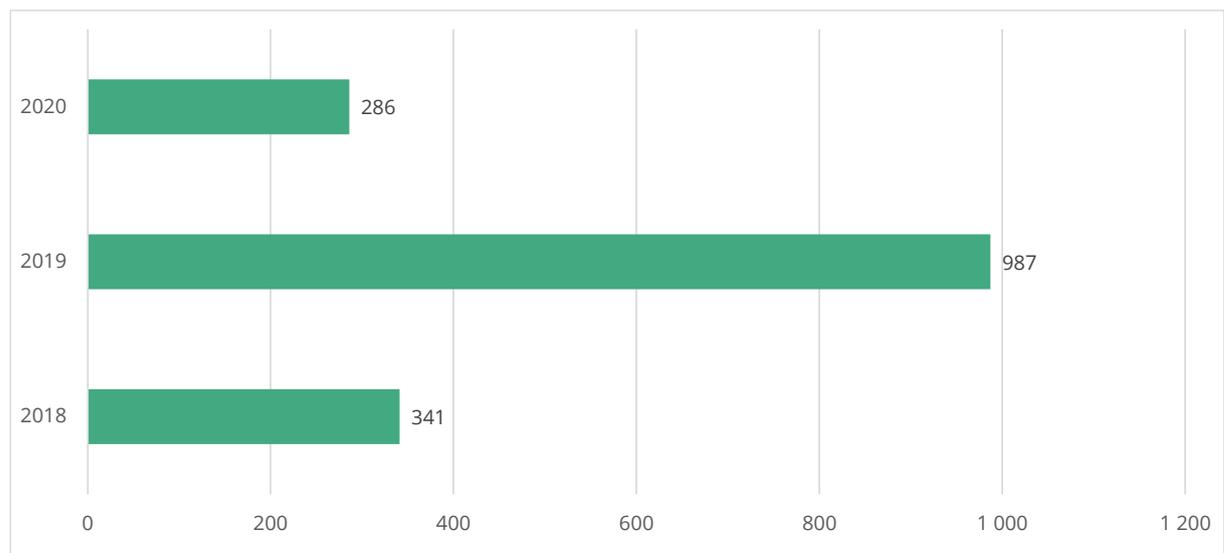
37. Les activités liées aux interventions face à une crise et aux périodes de soudure ont été mises en œuvre dans les temps, à l'exception des transferts visant à faire face à la période de soudure de 2020 et à la COVID-19. Aucun retard majeur n'a été enregistré au titre des autres effets directs stratégiques, bien qu'il soit possible de réduire les délais des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements et des transferts de type monétaire destinés aux écoles. En effet, la fréquence et la rapidité de ces transferts ne permettent pas toujours la pleine participation des petits exploitants locaux.

38. Il a fallu près de deux ans au PAM pour élaborer des plans détaillés concernant certains éléments du PSP, comme l'intégration des effets directs stratégiques et des activités et une approche plus ambitieuse en matière de problématique femmes-hommes.

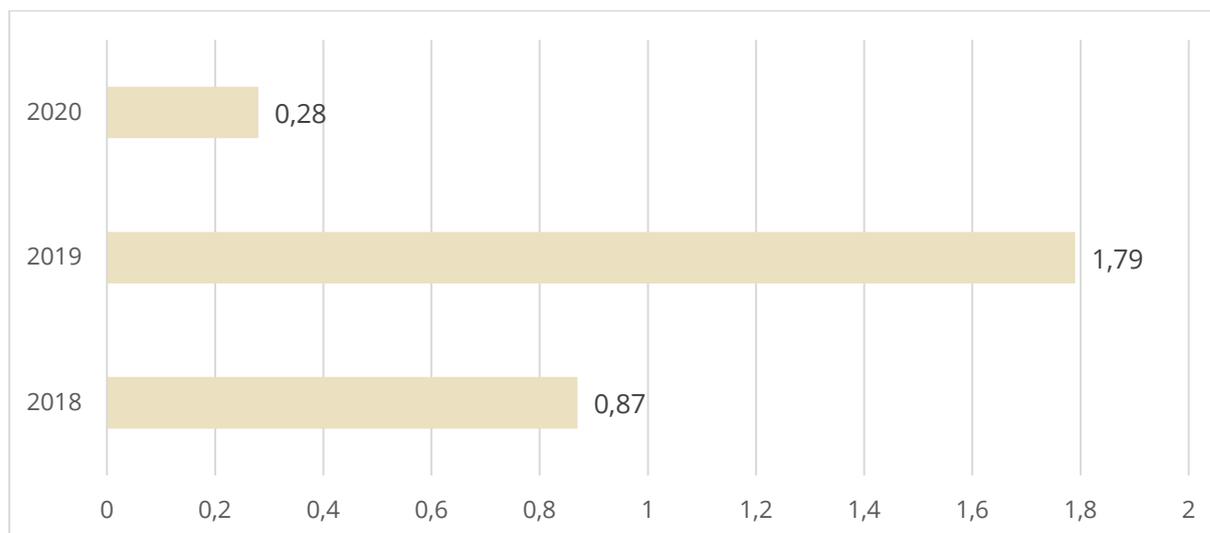
### **Rapport coût-efficacité**

39. Le niveau d'utilisation des ressources reçues a été relativement élevé en 2018, mais une grande partie des fonds alloués pour 2019 et 2020 ont été versés tardivement et ont dû être reportés sur les années suivantes.
40. En 2018 et 2019, les coûts d'appui directs, relativement stables, ont été légèrement inférieurs à ceux des PSP des pays comparables de la région. Le coût des denrées alimentaires et des transferts de type monétaire, par quantité et par montant distribués, a considérablement augmenté en 2019, en raison de la hausse des frais afférents à la chaîne d'approvisionnement, elle-même provoquée par la décision de distribuer des quantités et des montants moins importants à un plus grand nombre de bénéficiaires. Malgré cette augmentation, le coût par bénéficiaire est resté inférieur à celui initialement prévu et ce pendant les trois années évaluées. Le choix de telle ou telle modalité de transfert ne s'est pas systématiquement fondé sur une analyse coût-efficacité, mais plutôt sur la situation des marchés (effet direct stratégique 1) et sur la capacité du Gouvernement à procéder aux transferts (effet direct stratégique 2).

**Figure 3: Transferts de produits alimentaires (2018-2020): coût par tonne (en dollars)**



**Figure 4: Transferts de type monétaire (2018-2020): valeur moyenne des transferts (en dollars)**



Sources: Rapports annuels par pays de 2018, 2019 et 2020 pour les quantités et les montants; rapport comparatif des chiffres prévus au budget de portefeuille de pays et des chiffres effectifs, logiciel de gestion des fonds de la feuille de route intégrée, pour la valeur des coûts.

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

41. Dans le cadre de l'action menée au titre des cinq effets directs stratégiques, le PAM a renforcé et diversifié ses partenariats stratégiques avec les organismes publics existants et nouveaux et avec d'autres entités des Nations Unies. Il participe pleinement à l'application du principe de l'unité d'action des Nations Unies. Toutefois, l'équipe d'évaluation a constaté que le Ministère de l'agriculture et la FAO ne participaient pas suffisamment au programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale aux niveaux national et régional.
42. Le PSP a été financé en majeure partie par la Commission européenne, les Gouvernements de la Gambie et de la République de Corée, le Fonds pour la consolidation de la paix, d'autres fonds des Nations Unies et le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs, ainsi que par d'autres sources de financement souple. Ces contributions ont permis d'appuyer de manière adéquate le PSP-T et le PSP. Si les activités de renforcement des capacités du pays ont reçu plus de fonds que nécessaire, celles de consolidation de la résilience ont enregistré des difficultés de financement en 2019. L'intensification de la riposte à la pandémie de COVID-19 n'a été financée ni suffisamment, ni assez rapidement. Les activités du PAM en Gambie ont été appuyées en grande partie par des contributions pluriannuelles, ce qui a permis une planification à long terme; toutefois, la plupart des fonds ont été fortement préaffectés par les donateurs, ce qui a en réduit la souplesse d'utilisation.
43. La mise en œuvre du PSP a également été entravée par les restrictions liées à la COVID-19 imposées par le Gouvernement, la lenteur de l'exercice d'ajustement des capacités du personnel, qui a commencé en 2018 et s'est poursuivi jusqu'au premier trimestre de 2020, et l'insuffisance du suivi de la performance, en particulier pour ce qui concerne les effets directs relatifs au renforcement des capacités.

## Conclusions

44. Les objectifs stratégiques et les activités du PSPP-T et du PSP pour la Gambie étaient très pertinents eu égard aux priorités du pays et aux besoins des plus vulnérables; les plans ont également permis au PAM de se positionner comme un acteur important de l'action menée pour éliminer la faim dans le pays. Grâce au PSP, le PAM a aussi pu renforcer et diversifier ses partenariats avec les institutions nationales clés et les organismes apparentés des Nations Unies.
45. Le PAM a joué un rôle essentiel en matière d'élaboration de politiques en mettant davantage l'accent, dans le PSP, sur les interventions de renforcement des capacités du pays. Des liens ont été établis entre les activités s'attaquant aux causes profondes et celles émanant de l'avantage relatif du PAM en tant qu'acteur humanitaire.
46. Compte tenu des chocs récurrents qui frappent le pays, il était justifié d'inclure dans le PSP un effet direct stratégique lié aux interventions face à une crise. Cependant, le volume des activités connexes a été sous-estimé, ce qui a conduit le PAM à réviser deux fois le budget du PSP compte tenu de l'augmentation des besoins.
47. En dépit d'une capacité d'intervention surexploitée, le PAM a pu s'adapter sur plusieurs fronts, notamment pendant la crise de la COVID-19. Il a modifié avec succès ses modalités de travail pour tenir compte des restrictions liées à la COVID-19, introduisant le travail à distance et déployant un outil d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité fondé sur la téléphonie mobile pour la collecte de données. Il a mis en place plusieurs interventions, consistant notamment à fournir une assistance technique à l'appui de l'action menée par le Gouvernement pour venir en aide à toutes les personnes exposées à l'insécurité alimentaire dans le contexte de la COVID-19, et à organiser des transferts supplémentaires au profit de la population en situation d'insécurité alimentaire. En raison d'un retard de financement, ces activités n'ont démarré que fin 2020; toutefois, ce retard a permis d'éviter tout double emploi avec les initiatives des partenaires. Les progrès accomplis au titre des effets directs relatifs à la sécurité alimentaire des populations touchées par la crise sont peu clairs. Les innovations technologiques mises en place sont louables, mais un système permettant de déterminer la modalité de transfert la plus efficace (produits alimentaires ou espèces) était toujours en cours d'élaboration.
48. La couverture du programme d'alimentation scolaire de la Gambie, qui constitue le plus grand filet de sécurité du pays, était proche des objectifs fixés, mais les critères d'éducation ou de sécurité alimentaire n'étaient pas pris en compte dans la sélection des écoles. Les repas scolaires se sont diversifiés dans le cadre du PSP et les rations à emporter distribuées pendant la pandémie de COVID-19 ont été très appréciées, même si les bénéficiaires ont estimé que les quantités ne suffisaient pas à répondre aux besoins des ménages.
49. Le manque de ressources et une coordination insuffisante avec les partenaires du système des Nations Unies et du Gouvernement ont empêché le bureau de pays d'aider de manière adéquate les petits exploitants à fournir des produits alimentaires aux écoles. Une approche plus globale consistant notamment à aider les femmes à jouer un rôle plus important dans les chaînes de valeur alimentaires serait nécessaire pour venir en aide à ces agriculteurs.
50. Il est judicieux d'avoir transféré au Gouvernement, dans deux régions, la responsabilité du programme national d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Toutefois, des lacunes subsistent quant aux capacités. En effet, le transfert d'une région supplémentaire, comme prévu dans le PSP, a été entravé par des déficits de capacités et de ressources financières importants. Les lacunes en matière de gestion, de planification, de financement, de ressources humaines, de suivi et d'évaluation ainsi que de mobilisation des ressources doivent être correctement évaluées, et la couverture prévue devrait tenir compte des ressources disponibles.

51. Les activités nutritionnelles du PAM ont été jugées pertinentes au regard des priorités et des besoins nationaux, à cela près que la question du surpoids et de l'obésité n'a pas été prise en compte. Si les objectifs définis au niveau des produits ont été atteints, les données, bien qu'incomplètes, ont révélé des résultats contrastés pour ce qui est des effets directs. L'approche synergique adoptée, combinant les activités nutritionnelles du PAM et les interventions des partenaires, semble avoir contribué à réduire les taux de malnutrition aiguë globale. Cependant, de mauvais résultats ont été obtenus en ce qui concerne le pourcentage d'enfants recevant un apport alimentaire minimum acceptable<sup>7</sup>. Les déficits de financement enregistrés depuis 2020 ont poussé le bureau de pays à donner la priorité à la mobilisation de ressources pour pouvoir mener à bien les activités nutritionnelles.
52. Aucune activité de résilience communautaire n'était prévue pour la première année du PSP et, en 2020, la mise en œuvre de ces activités a été retardée en raison de la pandémie de COVID-19. Pour la durée restante du PSP, les perspectives de diversification des financements sont bonnes et devraient permettre au PAM de répondre aux besoins en matière de protection des moyens d'existence et de renforcement de la résilience.
53. Malgré l'importance stratégique de la contribution du PAM au renforcement des capacités du pays, le PSP ne comportait pas d'approche bien articulée en la matière, reposant sur une analyse préalable des lacunes ainsi que sur des objectifs à long terme et des voies d'intervention clairement définis. En l'absence d'un système de suivi et d'évaluation adéquat permettant de mesurer les progrès accomplis dans ce domaine, l'équipe d'évaluation a eu des difficultés à tirer des conclusions concernant les réalisations du PSP à d'autres niveaux que celui des produits.
54. Hormis ceux relatifs à la violence sexiste, les objectifs fixés en matière d'égalité des sexes et d'avancement des femmes ont été bien intégrés au PSP et un certain nombre d'approches et d'activités ont été menées, avec des résultats mitigés. Initialement, la capacité du bureau de pays n'était pas adaptée à la mise en œuvre de ses plans ambitieux; toutefois, en 2020, un responsable de la coordination des questions relatives à la problématique femmes-hommes a été nommé et un plan d'action pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes mis en place en vue de favoriser la prise en compte de ces questions dans toutes les activités.
55. Le fait que les capacités du personnel n'aient pas été rapidement ajustées compte tenu des priorités du PSP pourrait avoir contribué à l'élaboration tardive de certains éléments essentiels du plan, comme l'approche intégrée des cinq effets directs stratégiques aux niveaux régional et communautaire et le plan d'action pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes.
56. À quelques exceptions près, le Bureau du PAM en Gambie a été relativement bien doté en ressources. Il a reçu des contributions généreuses à l'appui de la réorientation du PAM vers un rôle de catalyseur, ce qui lui a permis d'aider le Gouvernement à répondre aux besoins en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. Cependant, le financement a été insuffisant en 2020, en raison de la confirmation et du versement tardifs des ressources nécessaires à l'intensification des interventions d'urgence et des programmes nutritionnels mis en place pour faire face à la crise de la COVID-19.

---

<sup>7</sup> Les données sur l'apport minimum acceptable ont été communiquées uniquement pour 2018.

## Recommandations

No	Recommandations	Type	Organe responsable	Délai de mise en œuvre
1	<p><b>Continuer à appuyer les domaines thématiques du plan stratégique de pays (PSP) (2019-2021), tout particulièrement le renforcement des capacités et des systèmes nationaux, en procédant à certains ajustements de façon à mieux tenir compte des priorités et des besoins nationaux.</b></p> <p>1.1 Élargir la portée de l'effet direct stratégique lié aux interventions face à une crise de façon à couvrir un nombre de bénéficiaires plus élevé que celui prévu dans le budget de portefeuille de pays initial, le but étant de garantir que les structures mises en place par le bureau de pays permettent à la fois d'intervenir en cas de chocs et de mettre en œuvre des activités qui améliorent la résilience et traitent les causes profondes.</p> <p>1.2 Continuer à appuyer le transfert de la responsabilité du programme d'alimentation scolaire, en mettant l'accent sur la consolidation du programme d'alimentation scolaire issue de la production locale moyennant des transferts de type monétaire et la mobilisation de ressources nationales. Évaluer les déficits de capacités au sein du Gouvernement afin de renforcer les compétences techniques requises pour appuyer les structures, les systèmes et les procédures du Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire en matière de gestion, de planification, de financement, de ressources humaines, de suivi et d'évaluation et de mobilisation des ressources. Collaborer avec d'autres partenaires qui sont jusque-là restés en marge, comme le Ministère de l'agriculture et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Se concerter avec les secteurs impliqués dans le programme d'alimentation scolaire au sujet de ce que constituerait une couverture appropriée et réaliste du programme et des critères de ciblage.</p> <p>1.3 Intégrer la question du surpoids et de l'obésité dans l'enveloppe de services nutritionnels et dans l'ensemble du PSP et promouvoir la collaboration avec les acteurs travaillant sur cette question.</p> <p>1.4 Considérer la transformation des aliments comme un élément clé des chaînes de valeur, dans lequel les femmes peuvent jouer un rôle important. Continuer à appuyer la production locale de produits alimentaires nutritifs et intégrer la nutrition dans la réflexion relative à l'agriculture et aux systèmes alimentaires.</p>	Stratégique	<p><b>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la nutrition</b></p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest)</p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la nutrition)</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>Prochain PSP</p> <p>Prochain PSP</p> <p>Prochain PSP</p> <p>Prochain PSP</p>

No	Recommandations	Type	Organe responsable	Délai de mise en œuvre
	<p>1.5 Continuer à promouvoir le programme de protection sociale en tant que cadre général permettant d'intégrer les activités du PAM et faciliter la construction de dispositifs nationaux visant à faire face à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition.</p> <p>1.6 Promouvoir l'examen des enseignements tirés de la riposte à la COVID-19 afin de renforcer les relations et la coordination des programmes avec les acteurs clés.</p>		<p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>À partir 2021 et pendant le prochain PSP</p> <p>2021</p>
2	<p><b>Élaborer une stratégie de renforcement des capacités pour le prochain PSP.</b></p> <p>2.1 Élaborer des théories du changement et définir, pour les systèmes nationaux appuyés par le PAM, des objectifs à long terme et des voies à suivre en matière de gestion des risques de catastrophe, de systèmes de nutrition et de protection sociale, en particulier pour ce qui est des programmes d'alimentation scolaire.</p> <p>2.2 Réaliser des évaluations des capacités fondées sur les théories du changement afin de recenser les lacunes en matière de capacités auxquelles il doit être remédié à court, moyen et long terme.</p> <p>2.3 Élaborer une stratégie de renforcement des capacités reposant sur un ensemble cohérent de ressources, de partenaires et de méthodes.</p> <p>2.4 Rendre la structure du PSP plus cohérente et plus claire: envisager d'intégrer pleinement la question du renforcement des capacités du pays dans les effets directs stratégiques thématiques afin de combiner activités de renforcement des capacités et mise en œuvre directe et d'accroître la clarté des rapports.</p> <p>2.5 Renforcer les compétences du bureau de pays en matière de renforcement des capacités du pays en créant un poste de spécialiste en la matière, dont le titulaire devra être expérimenté, avec l'appui continu du bureau régional et du Siège.</p>	Stratégique	<p><b>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays)</b></p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays)</p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays)</p>	<p>2021-2022</p> <p>Prochain PSP</p> <p>À partir 2021 et pendant le prochain PSP</p>

No	Recommandations	Type	Organe responsable	Délai de mise en œuvre
3	<p><b>Continuer à renforcer l'approche tenant compte de la problématique femmes-hommes utilisée dans le PSP afin de progresser vers la réalisation de ses objectifs contribuant à transformer les relations entre les sexes.</b></p> <p>3.1 Continuer à renforcer la capacité du bureau de pays en matière de programmation axée sur la problématique femmes-hommes. Prévoir un budget pour les activités favorisant l'égalité des sexes et envisager d'attribuer au responsable de la problématique femmes-hommes un rôle à temps plein. Insister sur l'idée que la prise en compte de la problématique femmes-hommes est "l'affaire de tous", par exemple en soulignant l'engagement de la direction en faveur de l'égalité des sexes et de l'avancement des femmes et en y associant activement les responsables des activités du PSP.</p> <p>3.2 Réaliser une évaluation de la problématique femmes-hommes axée sur la nutrition et sur les pratiques et normes des ménages et des communautés qui ont une incidence sur les effets directs en matière de nutrition.</p> <p>3.3 Évaluer la participation des femmes dans les chaînes de valeur, en particulier dans les activités de transformation, afin de mettre en avant le potentiel susceptible d'être développé au titre de l'effet direct stratégique 4 et les liens possibles avec le programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Sur la base des résultats, élaborer une activité qui favorise la participation de groupes de femmes impliquées dans les chaînes de valeur, en donnant à ces dernières la possibilité de fournir des produits au programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale.</p>	Stratégique	<p><b>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la nutrition, Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes)</b></p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Bureau chargé de la prise en compte de la problématique femmes-hommes, Division de la nutrition)</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>À partir 2021 et pendant le prochain PSP</p> <p>2022</p> <p>2021 et 2022</p>

No	Recommandations	Type	Organe responsable	Délai de mise en œuvre
4	<p><b>Renforcer le système de suivi et d'évaluation du PSP afin de garantir une analyse et un compte rendu appropriés des produits et des effets directs du PSP.</b></p> <p>4.1 Assurer la cohérence dans le temps de la mesure de tous les indicateurs relatifs aux produits et au revenu en conservant les mêmes indicateurs tout au long de la période de mise en œuvre du PSP et grâce à une planification et à des ressources appropriées.</p> <p>4.2 Créer un système complet de suivi et d'évaluation du renforcement des capacités du pays visant à mesurer les progrès réalisés sur la base des théories du changement susmentionnées.</p>	Opérationnel	<p><b>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la planification et de la performance institutionnelles, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays)</b></p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la planification et de la performance institutionnelles)</p> <p>Bureau de pays (Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Division de la planification et de la performance institutionnelles, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays)</p>	<p>À partir 2021 et pendant le prochain PSP</p> <p>2022</p>
5	<p><b>Améliorer l'approche et les procédures relatives aux achats locaux suivies dans le cadre du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale afin de faciliter la participation des petits exploitants au programme.</b></p> <p>5.1 En collaboration avec la FAO et le Ministère de l'agriculture, réfléchir aux moyens d'appuyer les chaînes de valeur et les petits exploitants en effectuant des analyses de la chaîne de valeur afin de recenser les obstacles qui entravent la participation des agriculteurs à l'approvisionnement du programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale et prendre des mesures pour y remédier.</p>	Opérationnel	<p><b>Bureau de pays</b></p> <p>Bureau de pays</p>	2021 et 2022

No	Recommandations	Type	Organe responsable	Délai de mise en œuvre
	<p>5.2 En collaboration avec le Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire, évaluer les flux de trésorerie en ce qui concerne les mécanismes de paiement mis en place avec le Gouvernement et recenser les insuffisances qui limitent la fréquence et la ponctualité des paiements.</p> <p>5.3 En collaboration avec le Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire et le Ministère de l'agriculture, passer en revue et simplifier les démarches administratives auxquelles doivent se soumettre les fournisseurs.</p> <p>5.4 En collaboration avec le Ministère de l'enseignement élémentaire et secondaire et le Ministère de l'agriculture, examiner le système de passation des marchés et de fixation des prix et envisager de souscrire un contrat agricole incluant la négociation d'un prix équitable pour les agriculteurs.</p> <p>5.5 Collaborer avec les principales institutions spécialisées, en particulier le Ministère de l'agriculture et la FAO, et promouvoir leur participation aux activités liées à l'agriculture relevant de l'effet direct stratégique 4. Associer les directions régionales du Ministère de l'agriculture aux activités de terrain et de suivi.</p>		<p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>2022</p> <p>2022</p> <p>2022</p> <p>À partir 2021 et pendant le prochain PSP</p>

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
PIB	produit intérieur brut
PSP	plan stratégique de pays
PSPP-T	plan stratégique de pays provisoire de transition
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance