



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 14-17 novembre 2022

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 5 octobre 2022

WFP/EB.2/2022/6-H

Original: anglais

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

## Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022)

### Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays établi pour le Pérou pour 2018-2022 a eu lieu de janvier à décembre 2021. Elle couvre la période allant de janvier 2017 à juillet 2021 et s'est concentrée sur le positionnement stratégique du PAM et sa contribution à l'obtention des effets directs escomptés, sur l'efficacité de la mise en œuvre et sur les facteurs qui ont déterminé la performance du PAM. Une méthode mixte fondée sur une approche théorique a été employée afin de répondre au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, tout en guidant l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays.

Pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, le Pérou est l'un des pays au monde les plus exposés aux catastrophes et figure parmi les principales destinations des migrants de la République bolivarienne du Venezuela. Malgré une amélioration de la croissance économique, l'anémie et la malnutrition infantile chronique restent des problèmes cruciaux, marqués par des inégalités territoriales et ethniques importantes. Avec la pandémie de maladie à coronavirus 2019, l'insécurité alimentaire et les taux de pauvreté se sont accrus.

Le plan stratégique de pays prévoyait l'abandon progressif de la fourniture d'une aide alimentaire pour privilégier le renforcement des capacités nationales dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la nutrition ainsi que de la préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise, en se fondant sur une approche intégrée associant plaidoyer en faveur des politiques et assistance technique.

*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](mailto:andrea.cook@wfp.org)

M. S.Lenci  
Fonctionnaire principal chargé de l'évaluation  
courriel: [sergio.lenci@wfp.org](mailto:sergio.lenci@wfp.org)

Mme R. Desole  
Chargée de l'évaluation  
courriel: [ramona.desole@wfp.org](mailto:ramona.desole@wfp.org)

L'équipe d'évaluation a constaté que le plan stratégique de pays était conforme aux priorités nationales et au Programme de développement durable à l'horizon 2030, et que le PAM, doté d'un avantage comparatif reconnu dans le secteur des interventions d'urgence, s'était positionné en tant que partenaire stratégique du Gouvernement pour le renforcement des capacités nationales.

Le PAM a fait preuve d'une souplesse et d'une capacité d'adaptation considérables dans un contexte en pleine évolution, ce qui lui a permis d'intervenir rapidement en faveur des populations les plus vulnérables durant la crise sanitaire liée à la maladie à coronavirus 2019. Néanmoins, sa contribution aux objectifs des domaines transversaux, notamment la problématique femmes-hommes, la protection, la responsabilité à l'égard des populations touchées et l'environnement, a été modeste. Les synergies et la coordination entre les effets directs stratégiques se sont améliorées progressivement durant la mise en œuvre du plan stratégique de pays et la conjoncture actuelle permet d'envisager de mettre en place une approche plus cohérente des thèmes transversaux, eu égard notamment aux initiatives relatives à la résilience et aux moyens d'existence.

Les interventions du PAM ont contribué de manière positive à la cohérence entre action humanitaire, développement et paix; cependant, l'absence d'une stratégie globale conçue et mise en œuvre en coordination avec d'autres acteurs clés a en partie nui à l'efficacité dans ce domaine dit du triple lien.

Compte tenu des difficultés que présentait l'environnement opérationnel, de manière générale, le PAM a fourni son assistance en temps utile et son efficacité s'est améliorée au fil du temps. D'autres mesures d'un bon rapport coût-efficacité ont été étudiées puis mises en application avec succès. En mettant à profit ses partenariats et en générant des données probantes à partir d'initiatives pilotes, le PAM a largement contribué à favoriser au niveau national une conjoncture propice aux politiques, aux réglementations et au financement du développement. À cet égard, l'investissement réalisé par le bureau de pays pour se doter d'effectifs adaptés s'est avéré payant pour ce qui est de la crédibilité et du positionnement stratégique, et au bout du compte, a renforcé l'efficacité de ses activités de plaidoyer en faveur des politiques.

L'évaluation a permis de conclure que l'approche multipartite et interdisciplinaire du plan stratégique de pays, qui associe nutrition, sécurité alimentaire et réduction des risques de catastrophe, était pertinente et efficace et que les perspectives étaient bonnes en matière de viabilité. Avec la reprise qui s'amorce après la pandémie et au vu des nouvelles priorités gouvernementales visant à réduire davantage la pauvreté et les inégalités, le PAM doit désormais affronter un nouveau défi: s'adapter à nouveau à l'évolution de la situation tout en continuant à faire la preuve de son utilité et à maintenir son positionnement stratégique dans le pays.

À l'issue de l'évaluation, trois recommandations d'ordre stratégique et deux d'ordre opérationnel ont été formulées dans le but de renforcer davantage le positionnement du PAM et le rôle qu'il joue à tous les niveaux du triple lien.

## **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022)" (WFP/EB.2/2022/6-H) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2022/6-H/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. Les évaluations des plans stratégiques de pays (PSP) sont le principal instrument dont dispose le PAM pour rendre compte de l'action menée et en tirer des enseignements, conformément aux attentes du Conseil d'administration et de la direction. Elles permettent de disposer d'éléments factuels sur le positionnement stratégique et les résultats du PAM, ce qui contribue à guider la conception des PSP de la génération suivante et, éventuellement, à éclairer celle des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.
2. L'évaluation du PSP établi pour le Pérou pour la période 2018-2022 a porté sur les interventions menées par le PAM entre janvier 2017 et juillet 2021. Elle est principalement utilisée par le bureau de pays et les parties prenantes internes et externes, y compris les bénéficiaires, ainsi que par les divisions du Siège du PAM et le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.
3. L'équipe d'évaluation a eu recours à une méthode mixte fondée sur une approche théorique et tenu compte de la problématique femmes-hommes. Elle a exploité les données de suivi, analysé la documentation existante, tenu des entretiens avec des informateurs clés et mené des enquêtes en ligne. En raison de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), l'évaluation s'est déroulée à distance; la collecte de données a été réalisée entre mai et juillet 2021. Les constatations, conclusions et recommandations ont été examinées avec les parties prenantes lors de deux ateliers tenus en ligne en novembre 2021.

### Contexte

4. Le Pérou compte 33,4 millions d'habitants<sup>1</sup>; il figure parmi les principales destinations des migrants provenant de la République bolivarienne du Venezuela et accueille plus d'un million d'entre eux<sup>2</sup>. C'est l'un des pays au monde les plus exposés aux catastrophes, dont le degré de vulnérabilité et d'exposition aux risques naturels – tremblements de terre, tsunamis, éruptions volcaniques, inondations et sécheresses – est élevé.
5. Classé parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, le Pérou occupe le 79<sup>e</sup> rang sur 189 pays selon l'indice de développement humain de 2019<sup>3</sup>. Bien que son produit intérieur brut ait augmenté en moyenne de 3,1 pour cent par an au cours des dix dernières années<sup>4</sup> et que le taux de pauvreté ait globalement diminué, passant de 37,3 pour cent en 2008 à 20,2 pour cent en 2019, des inégalités socioéconomiques persistent, marquées par des disparités géographiques et ethnoculturelles importantes<sup>5</sup>. En outre, avec la pandémie de COVID-19, la pauvreté s'est aggravée, mettant à mal les progrès réalisés au cours de la décennie précédente<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Institut national de la statistique et de l'informatique. 2019. *Perú: Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, por Año Calendario y Edad Simple, 1950-2050*.

<sup>2</sup> Haut-Commissariat de Nations Unies pour les réfugiés. 2021. *Factsheet N 2, 31 March 2021*.













<sup>3</sup> Programme des Nations Unies pour le développement. 2020. *Rapport sur le développement humain 2020: La prochaine frontière: le développement humain et l'Anthropocène*.

<sup>4</sup> Base de données de la Banque mondiale. 2021. *Emplois dans l'agriculture (% du total des emplois) – Pérou*; Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes. 2019. *Economic Survey of Latin America and the Caribbean, 2019*; Banque mondiale. 2021. *The World Bank in Peru*.

<sup>5</sup> Organisation de coopération et de développement économiques. 2016. *Reforma de la gobernanza pública – Perú – Aspectos claves 2016*.

<sup>6</sup> Institut national de la statistique et de l'informatique. 2021. *Evolución de la pobreza monetaria 2009-2020*.

6. Bien que, globalement, la malnutrition chronique ait diminué chez les enfants de moins de 5 ans, la prévalence de l'anémie chez les enfants âgés de 6 à 36 mois atteignait 40 pour cent en 2020, avec des disparités géographiques importantes (48,4 pour cent en zone rurale contre 36,7 pour cent en zone urbaine). En janvier 2021, on estimait que la situation de l'insécurité alimentaire était grave pour 12 pour cent de la population péruvienne, modérée pour 42,2 pour cent et marginale pour 37,2 pour cent.

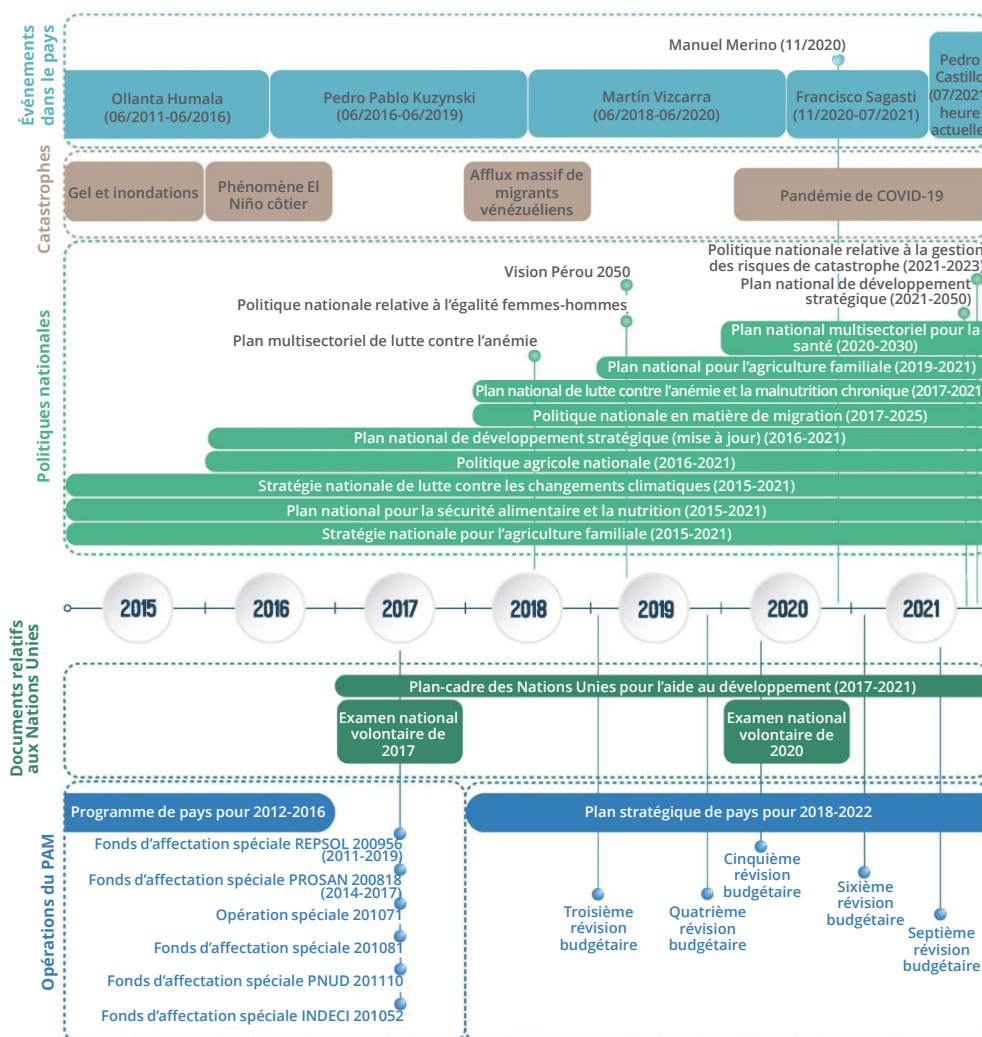
TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (1)	32,6 millions	2020
	Part de l'agriculture dans le produit intérieur brut (en pourcentage) (2)	5,61	2020
	Emploi dans le secteur agricole (en pourcentage de l'emploi total) (estimé selon le modèle de l'Organisation internationale du Travail) (3)	126	2018
	Indice de développement humain (score et classement) (4)	0,777 (79 sur 189)	2019
	Coefficient de Gini (4)	42,8	2018
	Incidence de la pauvreté monétaire (1)	30,1	2020
	Réfugiés (5)	1,5 million	2021
	Demandeurs d'asile (5)	532 000	2021
	Indice de la faim dans le monde (6)	7	2020
	Prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans (1)	12,1	2020
	Indice des disparités entre femmes et hommes (score et classement) (7)	0,721 (62 sur 156)	2021
	Total des dépenses publiques consacrées à l'éducation (en pourcentage des dépenses publiques) (8)	17,9	2021

Sources: 1) [Institut national de la statistique et de l'informatique](#); 2) Données de la [Banque centrale de réserve du Pérou](#) (en espagnol); 3) [Banque mondiale](#); 4) [Programme des Nations Unies pour le développement](#); 5) [Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés](#); 6) [Indice de la faim dans le monde](#); 7) [Forum économique mondial, Global Gender Gap Report 2021](#); 8) [Banque mondiale](#).

## Plan stratégique de pays du PAM

7. Le PAM, qui intervient au Pérou depuis 1968, est passé progressivement de la fourniture directe d'une assistance alimentaire à des activités de renforcement des capacités nationales et locales dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la nutrition ainsi que de la préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise. La figure 1 présente un résumé des activités du PAM au Pérou et des principaux événements survenus au cours des dix dernières années.
8. Le PSP pour 2018-2022 (tel que révisé), avec ses six effets directs stratégiques et ses six activités connexes<sup>7</sup> axés sur les causes profondes, le renforcement de la résilience et les interventions face aux crises, visait à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) 2 et 17. Les modalités d'intervention prévoyaient une assistance technique et des activités de plaidoyer en faveur des politiques, des transferts de type monétaire et des prestations de services.

**Figure 1. Contexte national et vue d'ensemble du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022)**

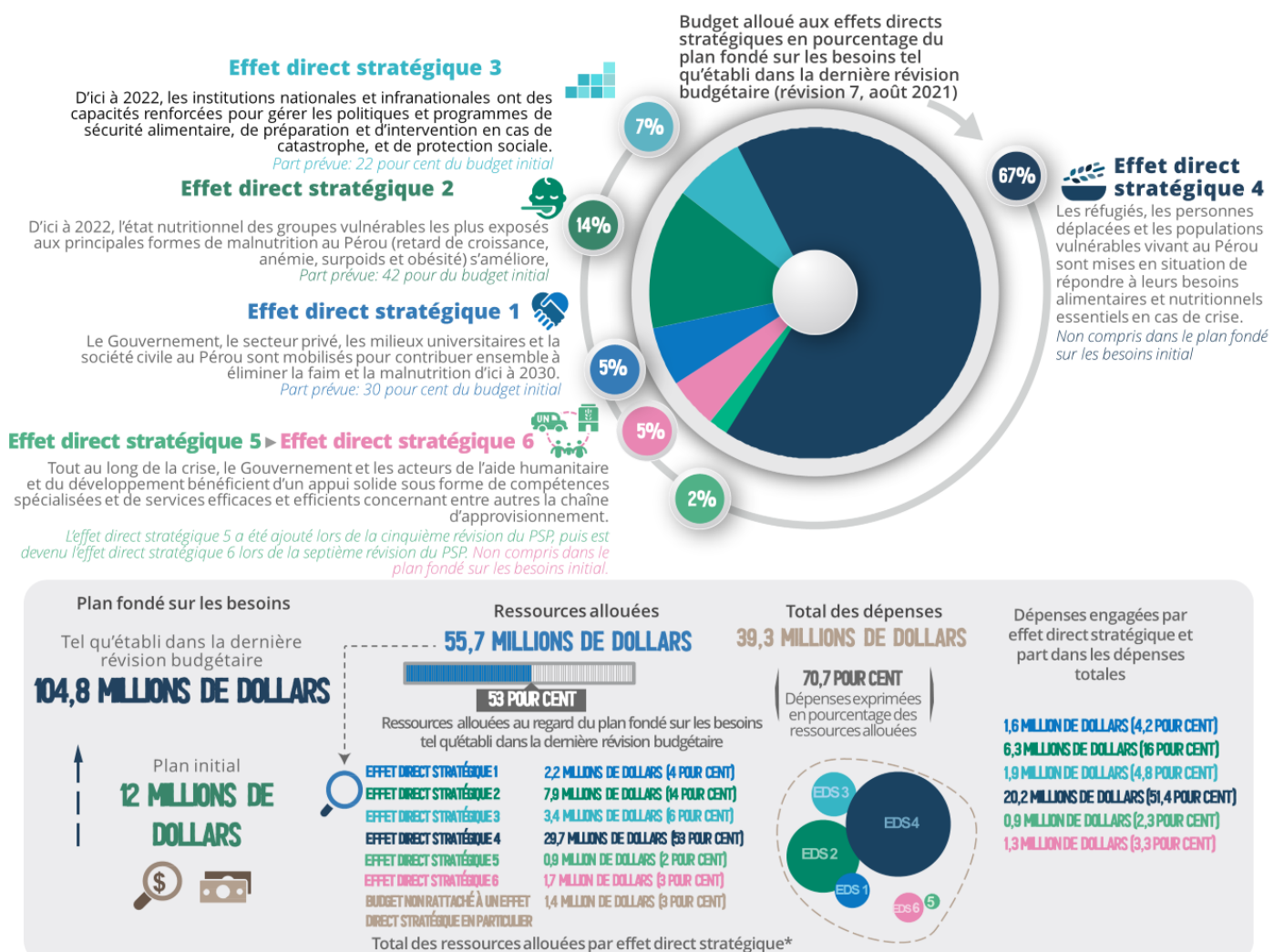


Source: Bureau de l'évaluation, sur la base du rapport d'évaluation du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022).

<sup>7</sup> Conformément à la dernière circulaire sur la prestation de services du PAM, une révision technique relative aux activités de prestation de services a eu lieu en août 2021 dans le cadre de la septième révision du plan stratégique de pays et de son budget; cette révision prévoyait un sixième effet direct stratégique, correspondant au Résultat stratégique 8. Le nouvel effet direct stratégique a remplacé l'effet direct stratégique 5 en 2021 et 2022, mais les deux ont coexisté en 2020 et les informations relatives à l'opération de logistique ont été communiquées au titre de l'effet direct stratégique 5 cette année-là.

9. Le plan initial fondé sur les besoins, qui s'élevait à 12,03 millions de dollars en 2018, a été révisé à plusieurs reprises pour tenir compte des nouvelles contributions reçues et de l'intervention réalisée par le PAM face à la crise humanitaire en 2020; il a atteint 104,8 millions de dollars en 2021. En décembre 2021, le plan fondé sur les besoins était financé à hauteur de 55,7 millions de dollars, représentant seulement 53 pour cent du budget total. Les principales contributions provenaient des États-Unis d'Amérique (50,6 pour cent) et de sources nationales (19,5 pour cent du secteur privé et 7,8 pour cent du Gouvernement péruvien). La figure 2 donne le détail du budget, des fonds alloués et des dépenses.

**Figure 2. Plan stratégique pour le Pérou (2018-2022): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses au 31 décembre 2021**



\* La somme des ressources allouées à chaque effet direct stratégique n'est pas égale à 55,7 millions de dollars car certaines ressources ont été allouées à des coûts d'appui directs (5,3 millions de dollars) et indirects (3,1 millions de dollars). La somme des dépenses par effet direct stratégique n'est pas égale à 39,3 millions de dollars car certaines ressources ont été allouées à des coûts d'appui directs (4 millions de dollars) et indirects (3,1 millions de dollars).

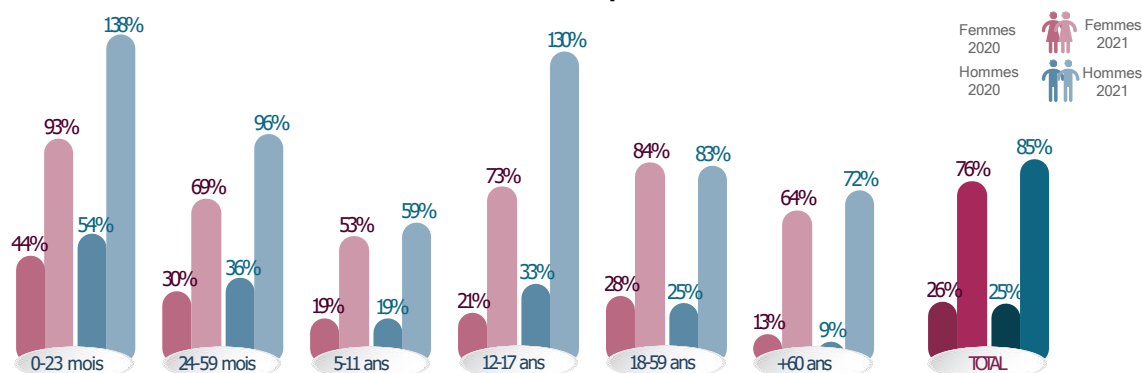
Abbréviation: EDS = effet direct stratégique.

Source: Bureau de l'évaluation, sur la base du rapport d'évaluation du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022).

10. L'assistance du PAM au Pérou était destinée à 421 643 bénéficiaires directs, sous forme de transferts de type monétaire, en particulier pour les migrants vénézuéliens, mais aussi pour les populations d'accueil vulnérables. Comme le montre la figure 3, le taux de couverture a été faible en 2020 (26 pour cent), en raison des difficultés rencontrées pour mettre en place des activités de transfert de type monétaire qui n'avaient pas été prévues lors de la conception du PSP; il s'est toutefois considérablement amélioré en 2021, 80 pour cent des bénéficiaires prévus ayant alors reçu une aide.



**Figure 3: Pourcentage de bénéficiaires ayant reçu les transferts de type monétaire prévus en 2020 et 2021, par sexe**



Source: Bureau de l'évaluation, sur la base des [rapports annuels pour le Pérou pour 2020 et 2021](#) (en anglais).

## Constatations issues de l'évaluation

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

### *Pertinence et concordance*

- La conception du PSP était pertinente au regard des priorités nationales établies dans le cadre du Programme 2030, notamment celles relatives aux ODD 2 et 17. L'accent mis en amont sur le renforcement des capacités cadrait également bien avec le contexte national.
- Le PSP est conforme aux cadres stratégiques et programmatiques nationaux, notamment le plan du bicentenaire du Pérou, le plan national pour la sécurité alimentaire et la nutrition (2015-2021) et le plan national de gestion des risques de catastrophe (2014-2021).
- Le Bureau du PAM au Pérou a pu rapidement recommencer à fournir une assistance directe aux populations vulnérables pour faire face aux crises provoquées par l'afflux de migrants vénézuéliens en 2020 et par la pandémie de COVID-19, bien que ce type d'assistance n'ait pas été prévu lors de la conception du PSP.

### *Réponse aux besoins des plus vulnérables*

- Le PSP a répondu aux besoins des groupes les plus vulnérables, donnant la priorité à ceux souffrant de malnutrition et exposés à l'insécurité alimentaire pour diverses raisons: catastrophes naturelles, migration, maladies et appauvrissement dû à la pandémie de COVID-19.
- Globalement, le ciblage, axé sur les régions où la prévalence de l'anémie est forte (Ventanilla, Sechura et Ancash) et sur les établissements humains à haut risque, s'est avéré pertinent et adapté. Le PAM a également apporté une aide aux immigrants vénézuéliens vulnérables n'ayant pas accès au système national de protection sociale ainsi qu'aux populations d'accueil vulnérables dont la fragilité était exacerbée par les quarantaines imposées du fait de la pandémie, notamment les personnes et les ménages vivant avec le VIH et la tuberculose. Toutefois, les campagnes de communication visant à faire évoluer la société et les comportements dans le domaine de la sécurité nutritionnelle ont touché principalement les zones urbaines et la classe moyenne, et dans une moindre mesure seulement, les groupes les plus vulnérables, notamment en zone rurale.

***Position stratégique et réactivité face à un contexte dynamique***

16. Le Bureau du PAM au Pérou se positionne en tant que partenaire stratégique du Gouvernement et du secteur privé dans l'action menée pour renforcer les capacités nationales en vue d'éliminer la faim.
17. Le PSP proposait un modèle innovant et créatif visant à tirer parti du rôle joué par le PAM dans le domaine des politiques publiques, et le bureau de pays a démontré qu'il était capable de recentrer ses interventions pour s'adapter et faire face à l'évolution des priorités de l'action humanitaire et du développement. L'avantage comparatif du PAM relatif aux interventions d'urgence a été largement reconnu, en particulier en 2020 lorsqu'il a réagi promptement face à la pandémie de COVID-19, notamment en assurant avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés la direction du sous-groupe de travail sur les interventions de type monétaire.

***Cohérence et harmonisation avec le Plan-cadre de coopération des Nations Unies***

18. Le PSP était cohérent et en phase avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (2017-2021), notamment pour ce qui a trait à la gestion des risques, à la protection sociale, à la malnutrition infantile, à l'anémie et aux effets des changements climatiques. Parmi les entités des Nations Unies au Pérou, le PAM est reconnu comme un chef de file de la coordination de l'assistance humanitaire et comme un acteur stratégique ayant accès aux hauts responsables du Gouvernement.
19. Le PAM a activement participé à la formulation du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable au Pérou (2022-2026) et a beaucoup contribué à appeler l'attention sur la sécurité alimentaire. Toutefois, la mise en œuvre pose des problèmes de cohérence, en raison des disparités importantes qui existent entre les cadres et procédures d'administration et de programmation des différentes entités des Nations Unies.

**Quelles sont la portée et la qualité de la contribution du PAM aux effets directs définis dans le plan stratégique de pays établi pour le Pérou?*****Effets directs définis dans le plan stratégique de pays***

20. L'évaluation globale des résultats obtenus (tableau 2) montre que le PAM est largement parvenu à atteindre ses objectifs. Toutefois, il a été difficile de prendre la mesure des progrès enregistrés dans les domaines du renforcement des capacités et du plaidoyer en faveur des politiques en raison de problèmes liés à la validité des indicateurs et à la régularité de la communication des données. L'évaluation de ces composantes se fonde donc essentiellement sur une analyse qualitative.



**TABLEAU 2. TAUX DE RÉALISATION DES CIBLES FIXÉES POUR LES INDICATEURS D'EFFET DIRECT ET DE PRODUIT, PAR EFFET DIRECT STRATÉGIQUE ET PAR AN (2018-MI-2021)**

Effet direct stratégique	Nombre d'indicateurs de produit				Nombre d'indicateurs d'effet direct			
	2018	2019	2020	mi-2021	2018	2019	2020	mi-2021
1. Le Gouvernement, le secteur privé, les milieux universitaires et la société civile au Pérou sont mobilisés pour contribuer ensemble à éliminer la faim et la malnutrition d'ici à 2030	2	2	1	1	ND	1	1	NC
			1	NC				
2. D'ici à 2022, l'état nutritionnel des groupes vulnérables les plus exposés aux principales formes de malnutrition au Pérou – retard de croissance, anémie et surpoids/obésité – s'améliore.	3	4	4	3	ND	1	2	2
	ND					NC		
	1	1	1	2				
3. D'ici à 2022, les institutions nationales et infranationales ont des capacités renforcées pour gérer les politiques et programmes de sécurité alimentaire, de préparation et d'intervention en cas de catastrophe, et de protection sociale.	3	5	3	4	1	1	1	1
	2		2	1	ND	ND	1	NC
4. Les réfugiés, les personnes déplacées et les populations vulnérables au Pérou sont à même de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels de base en cas de crise.	ND	ND	1	2	ND	ND	NC	NC
			2	1				
			NC					
5/6. Le travail du Gouvernement et des partenaires de l'action humanitaire et du développement est facilité de manière fiable grâce à la mise à disposition de services et de compétences spécialisées efficaces et efficients liés à la chaîne d'approvisionnement et autres pendant toute la durée de la crise.	ND	ND	2	1	ND	ND	NC	NC
				NC				
<b>Légende</b>		Taux de réalisation supérieur ou égal à 90 pour cent						
		Taux de réalisation situé entre 50 et 89 pour cent						
		Taux de réalisation inférieur à 50 pour cent						
	ND	Indicateur non disponible au moment de l'établissement du rapport						
	NC	Données concernant l'indicateur non communiquées						

Source: Bureau de l'évaluation, sur la base du rapport complet de l'évaluation du plan stratégique pour le Pérou (2018-2022). Pour les indicateurs de produit relatifs à l'effet direct stratégique 4 ("A.1: Bénéficiaires recevant des transferts de type monétaire" et "A.3: Transferts de type monétaire"), les données sont arrêtées au 31 décembre 2021.

21. Au titre de l'effet direct stratégique 1, l'objectif du PAM était d'aider le Gouvernement, la société civile, le secteur privé et les milieux universitaires à établir une alliance nationale contre l'anémie et d'autres formes de malnutrition. Un comité consultatif pour l'élimination de la faim, établi avec l'appui du PAM, a facilité l'instauration de partenariats stratégiques avec le secteur privé et a contribué à déterminer la conduite à suivre pour promouvoir la réalisation de l'ODD 2. Cette stratégie novatrice a permis d'inscrire l'anémie et d'autres formes de malnutrition à l'ordre du jour des questions importantes à traiter par les pouvoirs publics, au même titre que la sécurité alimentaire et l'élimination de la faim, et de placer le PAM dans la position stratégique de partenaire de confiance du Gouvernement. Cependant, l'établissement de partenariats avec les milieux universitaires en est encore à un stade embryonnaire.
22. Au titre de l'effet direct stratégique 2, le PAM s'est efforcé de contribuer à améliorer l'état nutritionnel des groupes vulnérables les plus exposés aux principales formes de malnutrition en renforçant les capacités des institutions publiques nationales et locales.
23. Les activités de plaidoyer et l'assistance technique du PAM, s'appuyant sur les données probantes obtenues grâce à la mise en œuvre de projets pilotes, ont contribué à la mise au point et à l'adoption en 2021 d'une loi sur l'enrichissement du riz qui a permis d'intensifier les distributions pour nourrir 2,5 millions d'écoliers dans le cadre du programme national d'alimentation scolaire et 68 000 adultes et enfants au titre de divers autres programmes de protection sociale. En outre, le PAM, en coordonnant la table ronde nationale pour la lutte contre la pauvreté et en fournissant une assistance technique au forum de l'Accord national, a contribué à la création d'une plateforme multipartite destinée à assurer le suivi et à analyser l'efficacité des politiques publiques de lutte contre l'anémie et la malnutrition infantile. En 2020, le PAM a commencé à implanter son assistance technique et ses activités de plaidoyer au niveau local où il s'est attaché à promouvoir des cuisines scolaires et communautaires saines, à faire approuver une loi prévoyant l'achat par les pouvoirs publics de produits issus de l'agriculture familiale et à dispenser aux agents de santé communautaires une formation pour qu'ils puissent évaluer l'état nutritionnel des femmes enceintes de la région amazonienne.
24. S'agissant de l'effet direct stratégique 3, l'objectif du PAM était de renforcer les capacités nationales et locales de gestion des programmes de sécurité alimentaire, de préparation et d'intervention en cas de catastrophe et de protection sociale. L'appui du PAM s'est traduit par un renforcement des capacités des autorités nationales et locales en matière de gestion des risques. Parmi les contributions les plus importantes du PAM dans ce domaine, on peut citer: l'assistance technique fournie pour élaborer le plan d'opérations d'urgence national et le plan d'urgence en cas de tremblement de terre et de tsunami à Lima et à Callao et mettre à jour le plan national de gestion des risques de catastrophe et la carte de la vulnérabilité face à l'insécurité alimentaire. De même, le PAM a largement contribué à l'élargissement progressif des programmes sociaux et à la mise en place de systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs, qui ont permis au Ministère du développement et de l'inclusion sociale de venir en aide à plus de cinq millions de ménages vulnérables durant la pandémie de COVID-19. Il n'y a cependant pas de preuve du rôle joué par le PAM dans l'amélioration de la résilience et la gestion des risques de catastrophe au niveau communautaire ou individuel.

25. Au titre de l'effet direct stratégique 4, le PAM visait à aider les migrants de la République bolivarienne du Venezuela et d'autres personnes vulnérables à satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels de base durant les périodes de crise. Les objectifs n'ont été que partiellement atteints en 2020, puisque seuls 26 pour cent des bénéficiaires prévus ont reçu une aide. Ce résultat modeste s'explique en partie par le fait que la structure et la taille du bureau de pays, qui étaient plus adaptées à des activités en amont, ont dû être revues. En 2021, une fois les premières difficultés surmontées, le PAM a opéré des transferts pour une valeur de 12 008 918 dollars, atteignant 80 pour cent de la population cible. Les transferts se sont avérés déterminants pour couvrir les dépenses relatives à l'alimentation, à la santé et au logement et des informations nutritionnelles ont été fournies en complément aux familles pour qu'elles puissent prendre de meilleures décisions concernant leurs achats de nourriture. Le PAM a aussi renforcé les capacités institutionnelles locales en matière de nutrition et de protection sociale réactive face aux chocs et a apporté une aide aux personnes contaminées durant la période de quarantaine, contribuant ainsi à faire reculer les taux de contagion de la COVID-19 dans la région d'Ancash.
26. S'agissant des effets directs stratégiques 5 et 6, le PAM avait pour objectif de faciliter la tâche du Gouvernement et des acteurs de l'aide humanitaire et du développement en mettant à leur disposition pendant les situations d'urgence des services et des compétences spécialisées liés à la chaîne d'approvisionnement et autres. Les activités du PAM ont permis de distribuer des produits alimentaires et non alimentaires aux plus vulnérables et de renforcer les capacités des autorités nationales et locales dans le domaine de la chaîne d'approvisionnement. Les activités logistiques du PAM et son assistance technique ont été jugées déterminantes pour subvenir aux besoins de la population touchée par la pandémie de COVID-19.

***Thèmes transversaux: principes humanitaires, responsabilité à l'égard des populations touchées, protection et environnement***

27. Le PAM a mis ses activités en œuvre dans le respect des principes humanitaires que sont l'humanité, l'impartialité, l'indépendance et la neutralité. Des mesures en matière de protection et de responsabilité à l'égard des populations touchées ont été adoptées lorsque les activités de transfert de type monétaire ont commencé en 2020; toutefois, il faudra faire davantage pour s'assurer que les bénéficiaires reçoivent en toute sécurité les transferts qui leur sont destinés et que leurs opinions sont prises en compte au moyen de mécanismes appropriés de réclamation et de remontée de l'information. Bien que le Bureau du PAM au Pérou vérifie l'utilisation des transferts et mesure la satisfaction des bénéficiaires, il n'a pas communiqué d'informations sur les indicateurs institutionnels qui permettent d'évaluer la sécurité, la dignité et l'intégrité des populations vulnérables, si bien qu'il a été difficile de déterminer les mesures préventives et correctives à prendre. Le principe de protection environnementale, qui était une caractéristique de diverses activités du PSP prévoyant de promouvoir les bonnes pratiques environnementales, ne figurait pas explicitement parmi les priorités définies lors de l'élaboration du PSP.

### ***Problématique femmes-hommes et équité***

28. La prise en compte systématique de l'égalité femmes-hommes et de l'avancement des femmes étaient bien inscrits dans le PSP et dans le budget<sup>8</sup>, mais ne se sont pas vraiment concrétisés en raison de l'absence d'un plan d'action connexe permettant de guider les décisions. Les indicateurs relatifs à l'égalité des sexes n'ont fait l'objet d'aucun suivi ni d'aucun rapport. En outre, les projets pilotes ne prévoyaient pas d'analyse différenciée par sexe et ne prenaient pas en considération les besoins spécifiques de chaque sexe. Le PAM a laissé passer des occasions d'adopter une approche de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes, les messages sur l'évolution des comportements s'adressant presque exclusivement aux femmes.

### ***Durabilité***

29. Le PAM a favorisé un climat propice à l'ouverture de perspectives à long terme en contribuant à l'élaboration d'une politique et d'un cadre institutionnel et régulateur permettant de lutter contre l'anémie et d'autres formes de malnutrition et de progresser vers l'élimination de la faim; toutefois, une moindre attention a été accordée à l'adhésion suscitée au niveau communautaire, notamment des organisations de petits producteurs, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur la viabilité.
30. D'un point de vue financier, marge de manœuvre budgétaire et volonté politique nationales sont des facteurs clés de la viabilité, tout comme le maintien des partenariats public-privé.

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

31. S'agissant du triple lien, l'action du PAM au Pérou a consisté à intervenir face aux situations d'urgence tout en répondant aux besoins en matière de renforcement des capacités à long terme; toutefois, le PSP n'a pas défini de stratégie pour aborder le triple lien, et les activités du PSP n'ont pas été élaborées en fonction d'une approche globale fondée sur la complémentarité et la collaboration avec d'autres acteurs clés, notamment d'autres entités des Nations Unies, des organisations non gouvernementales et des donateurs. Le PAM a ainsi perdu des occasions de renforcer encore les synergies entre action humanitaire, développement et paix.

### **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***

32. Le PAM a fait preuve d'une capacité solide d'intervention d'urgence, mettant en place des processus d'achat et de ciblage qui ont été optimisés au fil du temps.

#### ***Couverture et ciblage***

33. Le ciblage géographique des interventions a été satisfaisant; il s'est concentré sur des zones présentant des niveaux de pauvreté et de vulnérabilité relativement élevés et marquées par une forte prévalence de l'anémie et de la malnutrition, des phénomènes de discrimination sociale et de marginalisation et des risques naturels.

---

<sup>8</sup> Les crédits affectés aux activités consacrées à la problématique femmes-hommes et à l'intégration de celle-ci dans le plan stratégique de pays représentaient 29 pour cent du budget total, soit 14 points de pourcentage de plus que la proportion minimum prescrite par le PAM.

34. La couverture des bénéficiaires directs des transferts de type monétaire s'est améliorée au fil du temps, femmes et hommes étant représentés de manière équilibrée. Comme on l'a déjà mentionné, la couverture, faible en 2020, s'est considérablement accrue en 2021 tant pour les femmes que pour les hommes (figure 3). Les erreurs d'inclusion ou d'exclusion ont fait l'objet d'un suivi chaque fois qu'elles ont été détectées et des mesures correctives ont été prises en temps utile.

#### ***Rapport coût-efficacité***

35. Le bureau de pays a pris des mesures en amont pour mettre en œuvre des stratégies performantes. Plus particulièrement, son investissement dans le renforcement des capacités du personnel dans les domaines du plaidoyer en faveur des politiques et de l'assistance technique spécialisée a permis d'engager avec les institutions politiques nationales et avec le secteur privé un dialogue utile qui a eu des retombées bénéfiques de grande ampleur telles que la mobilisation de ressources intérieures importantes dans des secteurs clés prioritaires.
36. S'agissant de la fourniture d'une assistance directe, le PAM a suivi une courbe d'expérience à l'issue de laquelle le coût par bénéficiaire des transferts de type monétaire a diminué, passant de 7,70 dollars en 2020 à 5,20 dollars en 2021. Cela est imputable en grande partie à l'augmentation du nombre de bénéficiaires et à une simplification graduelle des processus et des procédures.

#### ***Autres mesures contribuant à améliorer le rapport coût-efficacité***

37. La stratégie du PSP s'est appuyée sur l'analyse coût-efficacité de différentes approches, à la suite de quoi le bureau de pays a mis au point une stratégie d'intervention innovante, axée sur le plaidoyer, la communication, la mobilisation de ressources nationales, le renforcement des capacités et l'assistance technique, et visant des domaines thématiques prioritaires au niveau national.

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

#### ***Utilisation des données probantes***

38. Le PSP a été guidé dans sa conception par l'examen stratégique national Faim zéro réalisé en 2016 ainsi que par les évaluations antérieures des activités de renforcement des capacités et les enseignements tirés de l'intervention menée face au phénomène El Niño côtier en 2017.
39. Dans le cadre de travaux tels que l'évaluation du plan national de réduction et de contrôle de l'anémie maternelle et infantile et de la malnutrition infantile chronique, et l'étude entreprise avec la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes sur l'impact social et économique du double fardeau de la malnutrition au Pérou, le PAM a produit en temps voulu des données probantes de qualité pour faciliter les décisions en matière de politique générale au niveau tant interne que public. Les enseignements tirés de la généralisation d'initiatives pilotes au niveau communautaire ont également été pris en compte lors de la conception des politiques publiques de lutte contre l'anémie.

40. Ces contributions ont été appréciées et utilisées par les institutions publiques et la société civile, les entités des Nations Unies et les acteurs du secteur privé, ce qui constitue une reconnaissance des connaissances techniques et de l'avantage comparatif du bureau de pays. Bien qu'il existe des mécanismes internes d'apprentissage en boucle, des efforts supplémentaires s'imposent pour les intégrer aux processus de suivi et d'évaluation afin d'optimiser et de généraliser l'utilisation des données probantes disponibles.

#### ***Prévisibilité, adéquation et souplesse des ressources***

41. Le bureau de pays est parvenu à mobiliser toujours davantage de ressources avec le temps. Le budget du PSP a été multiplié par 8,7 entre le démarrage du PSP et la dernière révision de celui-ci en août 2021, portant le plan fondé sur les besoins à 104,8 millions de dollars. Globalement, ce plan cumulé était financé à hauteur de 53 pour cent en décembre 2021; la plupart des ressources étaient préaffectées au niveau des activités, ce qui a réduit leur souplesse.
42. Dans le cadre du développement de partenariats public-privé, le PAM a mis en place de nouvelles initiatives de mobilisation des ressources. Le bureau de pays a fait preuve d'un talent remarquable pour mobiliser des fonds auprès du secteur privé et obtenir des ressources en temps voulu pour répondre aux besoins engendrés par la COVID-19.
43. En 2018 et 2019, 65 pour cent des ressources disponibles étaient consacrées à la lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition. La situation s'est toutefois inversée en 2020, lorsque l'assistance humanitaire (effet direct stratégique 4) a absorbé 61 pour cent de l'ensemble des ressources allouées. Ce changement radical a suscité un débat interne sur l'éventualité d'une crise identitaire au sein du bureau de pays due à une trop grande disproportion entre les effets directs stratégiques, ce qui, par ricochet, a engendré des réflexions sur la capacité du bureau de pays de renforcer ou de réduire rapidement sa capacité d'exécution directe en fonction de l'évolution de la situation.

#### ***Partenariats stratégiques***

44. L'accent mis dans le PSP sur les partenariats a favorisé la collaboration avec un large éventail d'acteurs du développement, notamment les autorités nationales et locales, les médias, le secteur privé, d'autres entités des Nations Unies, les partenaires coopérants, les donateurs, la société civile et les milieux universitaires. Le PAM a encouragé la participation et la recherche de consensus dans le cadre de plusieurs forums stratégiques; toutefois, en l'absence d'une participation stratégique d'acteurs du secteur privé autres que les donateurs et les membres du comité consultatif pour l'élimination de la faim, le PAM a perdu une occasion de mieux se positionner en tant qu'interlocuteur clé et de piloter des stratégies qui contribuent à la réalisation de l'ODD 2. De même, comme on l'a déjà mentionné, il est ressorti de l'évaluation qu'une collaboration plus active avec d'autres entités des Nations Unies était nécessaire pour renforcer les synergies dans le domaine du triple lien.

#### ***Souplesse dans des contextes opérationnels dynamiques***

45. Le PSP a pu être mis en œuvre avec souplesse et être adapté rapidement à l'évolution de la situation. Le bureau de pays s'est appuyé sur les éléments probants et les enseignements tirés de l'expérience pour guider ses processus décisionnels, ce qui a permis au PAM de faire face en temps utile à l'évolution des besoins et des priorités.
46. Si les synergies et la coordination entre les effets directs stratégiques se sont améliorées la dernière année, la conjoncture actuelle permet d'envisager de mettre en place une approche plus cohérente des thèmes transversaux, notamment des initiatives relatives à la résilience et aux moyens d'existence.

### **Ressources humaines et capacités internes**

47. Afin de disposer des capacités adéquates pour mettre en œuvre un PSP innovant, le bureau de pays a entrepris un premier examen de ses effectifs pour les adapter au rôle de catalyseur qu'il entendait jouer. Les effectifs des secteurs de la logistique et des opérations liées à l'assistance directe ont été réduits au minimum, et des agents pourvus d'une expérience dans différents domaines – plaidoyer en faveur des politiques, renforcement des capacités, assistance technique, communication visant à faire évoluer la société et les comportements, coopération Sud-Sud, mobilisation de fonds et partenariat avec le secteur privé – ont été recrutés. En 2020, le bureau de pays a été à nouveau restructuré; sa taille a doublé et les secteurs clés nécessaires aux interventions d'urgence ont été renforcés. Cette croissance rapide et considérable a toutefois entraîné des difficultés de coordination ainsi que des problèmes de mémoire institutionnelle et de gestion des connaissances.

## **Conclusions**

### **Vue d'ensemble**

48. L'approche multipartite et interdisciplinaire du PSP, qui associe nutrition, sécurité alimentaire, réduction des risques de catastrophe et interventions d'urgence, s'est avérée très pertinente au regard de la situation du Pérou et des priorités nationales pour favoriser la réalisation du Programme 2030. S'agissant du cycle des programmes, le bureau de pays a largement obtenu les résultats escomptés et est parvenu à intervenir efficacement et en temps utile face à des crises humanitaires imprévues. Les partenariats stratégiques établis avec une série d'acteurs privés et publics ont joué un rôle déterminant dans la réussite de la mise en œuvre du PSP; toutefois, l'évaluation a fait apparaître la nécessité de renforcer davantage la coordination extérieure pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie globale abordant les diverses dimensions de l'ensemble que constituent l'action humanitaire, le développement et la paix.

### **Positionnement stratégique**

49. Le bureau de pays a mis en œuvre une stratégie innovante et créative pour faciliter les partenariats public-privé et a conçu un modèle pour mieux exploiter son rôle de défenseur des politiques fondées sur les données probantes et celui de partenaire stratégique pour le renforcement des capacités institutionnelles et l'assistance technique. La pandémie de COVID-19 et l'afflux de migrants ont amené le PAM à recentrer son orientation stratégique sur la mise en œuvre d'une assistance humanitaire directe de grande ampleur. Avec la reprise qui s'amorce après la pandémie de COVID-19 et au vu des nouvelles priorités gouvernementales visant à réduire davantage la pauvreté et les inégalités, le PAM devra affronter un nouveau défi: s'adapter à nouveau à l'évolution de la situation tout en continuant à faire la preuve de son utilité et à maintenir son positionnement stratégique dans le pays.

### **Efficacité et viabilité**

50. Des progrès notables ont été accomplis dans toutes les catégories d'effets directs du PSP. Ce dernier a contribué à améliorer la conception et la gestion des politiques publiques dans les domaines de la nutrition, de la protection sociale et de la gestion des risques, et les perspectives sont bonnes en ce qui concerne la viabilité des résultats obtenus. Il a également joué un rôle important dans la lutte contre la faim grâce à l'assistance directe fournie pendant les situations d'urgence. Toutefois, certaines des hypothèses formulées lors de la conception du PSP concernant la manière de faciliter l'accès à l'information destinée à promouvoir des habitudes alimentaires saines et adaptées ne se sont cependant pas vérifiées pour les populations des zones rurales plus reculées, les campagnes de communication transmises à la télévision touchant essentiellement les populations des zones urbaines. S'agissant des questions transversales, notamment la protection, la



responsabilité à l'égard des populations touchées et l'environnement, les progrès accomplis ont été assez inégaux. Le bureau de pays est passé par une phase d'adaptation ardue lorsqu'il s'est agi de revenir à des activités d'assistance directe et de les intensifier, ce qui a eu une incidence sur la protection et la responsabilité à l'égard des populations touchées. Bien que des objectifs relatifs à la généralisation de la prise en compte de l'égalité des sexes et à l'avancement des femmes aient été inclus dans le descriptif et le budget du PSP, ils ne se sont pas suffisamment concrétisés et le PAM a perdu l'occasion d'adopter une approche de nature à transformer les relations entre les femmes et les hommes.

### **Approche du triple lien**

51. Pour s'attaquer aux causes profondes de l'engrenage de la pauvreté, le PAM s'est concentré sur la prévention de la malnutrition et la promotion de systèmes de protection sociale réactifs face aux chocs et a coordonné ses interventions humanitaires avec les autres entités des Nations Unies intervenant au Pérou; toutefois, l'approche du triple lien ne reposait pas sur une méthode globale et stratégique privilégiant de manière plus systématique la complémentarité et la cohérence avec d'autres acteurs clés dans tous les domaines d'intervention, notamment avec d'autres entités des Nations Unies, des organisations non gouvernementales, le secteur privé, la société civile et les milieux universitaires. En outre, le contexte actuel permet d'envisager une intégration plus poussée et une approche plus cohérente des thèmes transversaux, eu égard notamment aux initiatives relatives à la résilience et aux moyens d'existence.

### **Souplesse et capacité d'adaptation**

52. Le PAM a fait preuve d'agilité et de capacité d'adaptation durant la mise en œuvre du PSP. La structure du bureau de pays et l'orientation stratégique du PSP ont été adaptées avec souplesse aux nouveaux besoins et priorités, ce qui a permis d'optimiser les situations prometteuses. En dépit des changements de gouvernement, le PAM est parvenu à maintenir un partenariat efficace avec les institutions nationales et à promouvoir des lois en moins de temps que prévu, tout en adaptant ses plans de renforcement des capacités et d'assistance technique à l'évolution de la situation.

### **Respect des délais et rapport coût-efficacité**

53. Compte tenu des bouleversements politiques et institutionnels et des problèmes posés par la crise de la pandémie de COVID-19, les activités ont globalement respecté le calendrier prévu. Le PAM a amélioré son efficacité au fil du temps, comme en témoigne la réduction progressive du coût des transferts monétaires. De même, son approche de l'investissement dans le capital humain s'est avérée payante puisqu'elle a permis au bureau de pays d'engager avec les institutions publiques et privées un dialogue de haut niveau qui a contribué à instaurer un environnement politique, réglementaire et financier favorable à la réalisation de l'ODD 2.

### **Problèmes à régler**

54. Le fait que le bureau de pays ait systématiquement produit et utilisé des données probantes crédibles et des supports de connaissances a facilité les processus décisionnels interne et externe durant la mise en œuvre du PSP. Il y a lieu d'en faire un élément à part entière des processus de suivi et d'évaluation afin de préserver la mémoire institutionnelle et de faciliter la gestion des connaissances en interne.
55. Si les capacités techniques et politiques du personnel du bureau de pays apparaissent clairement comme un facteur de réussite déterminant, il est possible de renforcer encore les compétences techniques dans les domaines de la conception et de la mise en œuvre des initiatives transversales, notamment en ce qui concerne l'égalité femmes-hommes.

56. Compte tenu de la croissance considérable qu'a connue le bureau de pays sur le plan des ressources et des effectifs pour faire face à des crises imprévues, le moment est venu de repenser la structure et l'identité du bureau de pays afin de rééquilibrer ses rôles de catalyseur et d'exécutant et de tirer parti de son savoir-faire en matière de renforcement des capacités, de conseils techniques et de plaidoyer en faveur des politiques tout en maintenant sa capacité d'entreprendre des interventions humanitaires selon les besoins.

### **Recommandations**

57. Les constatations et les conclusions de l'évaluation mettent en lumière les nombreux changements positifs instaurés grâce au PSP, ainsi que les possibilités à exploiter pour mieux dessiner la future orientation stratégique et opérationnelle du prochain PSP pour le Pérou. Le rapport d'évaluation présente trois recommandations d'ordre stratégique et deux recommandations à caractère opérationnel dont il conviendra de tenir compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique. La mise en œuvre de certaines recommandations subsidiaires est prévue dans le courant de l'année 2022, mais pour la plupart des autres recommandations, les progrès sont attendus pendant la période d'exécution allant de 2023 à 2027.

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	<b>Renforcer les domaines d'action ayant eu le plus d'impact sur les politiques et les plus prometteurs pour la réalisation de l'objectif de développement durable 2, et entreprendre de nouvelles activités au titre du nouveau plan stratégique de pays afin de soutenir au mieux l'articulation entre action humanitaire, aide au développement et consolidation de la paix, et de renforcer les moyens d'existence et la résilience.</b>	Stratégique			
1.1	Poursuivre la fourniture d'une assistance technique et les activités de plaidoyer pour contribuer à l'extension verticale et horizontale du programme de protection sociale réactif face aux chocs <sup>a</sup> , en profitant de la conjoncture favorable engendrée par la réponse à la pandémie.		Direction du bureau de pays	Élevé	Novembre 2022
1.2	Poursuivre les activités de plaidoyer et les renforcer pour promouvoir la mise en œuvre effective de politiques nationales multisectorielles traitant des problèmes de nutrition, notamment en collaborant avec les acteurs infranationaux responsables de leur application, comme l'Assemblée nationale des gouvernements régionaux et l'Association des municipalités.		Direction du bureau de pays	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays
1.3	Envisager de nouvelles approches et chercher des sources potentielles de financement pour éviter de se cantonner à la gestion des risques et pour intégrer et promouvoir la résilience, en mettant l'accent sur les changements climatiques et le renforcement des communautés.		Direction du bureau de pays	Moyen	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays
1.4	Renforcer les liens entre mesures d'urgence et solutions à long terme visant à favoriser les moyens d'existence, en forgeant des alliances avec d'autres acteurs afin de renforcer l'articulation entre action humanitaire, développement et paix.		Direction du bureau de pays	Moyen	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2	<b>Conserver et renforcer les partenariats très variés établis dans le cadre du présent plan stratégique de pays afin de poursuivre la lutte contre la malnutrition sous toutes ses formes conformément aux priorités du prochain plan stratégique de pays.</b>	Stratégique			
2.1	Soutenir les stratégies de positionnement auprès des différents échelons de gouvernement et plaider pour que les politiques de lutte contre la malnutrition figurent parmi les priorités des autorités régionales et municipales afin de faciliter la mise en œuvre des politiques nationales.		Direction du bureau de pays	Élevé	Novembre 2022
2.2	Exploiter le travail accompli pour renforcer l'appui du secteur privé et positionner le PAM en tant que partenaire clé du programme Faim zéro, orienter les stratégies de lutte contre la malnutrition et l'anémie et favoriser l'adoption d'habitudes saines et l'accès à des aliments nutritifs.		Direction du bureau de pays	Moyen	Septembre 2022
2.3	Continuer à renforcer les partenariats avec les autres entités des Nations Unies, notamment dans le cadre du programme d'élimination de la faim et de l'action humanitaire, afin d'améliorer les synergies à l'appui du triple lien et d'interventions plus globales, conformément au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable.		Direction du bureau de pays et bureau régional	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays
2.4	Consolider les relations nouées avec les organisations de la société civile et les milieux universitaires dans une perspective stratégique et les renforcer en y intégrant des organisations locales et territoriales et des associations de consommateurs, selon qu'il convient, conformément aux priorités du nouveau plan stratégique de pays (par exemple dans le cadre des achats locaux auprès de petits producteurs).		Direction du bureau de pays	Moyen	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	<b>Assurer le respect des politiques révisées du PAM en matière de problématique femmes-hommes<sup>b</sup>, de protection et d'obligation redditionnelle</b>	Stratégique			
3.1	Assurer le respect de la politique en matière de problématique femmes-hommes au niveau de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des activités et des projets ainsi qu'au niveau des composantes de l'assistance technique en affectant des ressources à la mise au point d'analyses différenciées par sexe et d'outils analogues.		Direction du bureau de pays, avec l'appui du bureau régional	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays
3.2	Disposer de l'appui spécialisé nécessaire pour aider le personnel du bureau de pays à atteindre les objectifs de la politique en matière de problématique femmes-hommes et à mener à bien les activités qui y sont prévues, y compris le suivi et l'établissement de rapports, et pour mettre au point des plans de renforcement des capacités du personnel, plus particulièrement celui des bureaux de terrain.		Direction du bureau de pays	Élevé	Juin 2022
3.3	Promouvoir une approche de la conception et de la mise en œuvre des politiques nationales de lutte contre l'anémie et la malnutrition qui puisse transformer les relations entre les sexes grâce à l'assistance fournie, en se basant sur une évaluation approfondie de la question. Rechercher des complémentarités avec d'autres entités des Nations Unies dans la sphère de l'égalité femmes-hommes et contribuer à la concrétisation de cette égalité dans la société civile, le secteur privé et les milieux universitaires.		Direction du bureau de pays	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays

N°	Recommandation	Type	Organe responsable	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
<b>4</b>	<b>Poursuivre les efforts entrepris pour améliorer l'utilité des indicateurs de produit et d'effet direct au regard de l'obligation de rendre compte et renforcer le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique de pays; continuer à généraliser et à diffuser l'expérience acquise par le Bureau du PAM au Pérou.</b>	Opérationnel			
4.1	Poursuivre le dialogue avec le bureau régional et le Siège afin que les indicateurs de produit et d'effet direct utilisés par le bureau de pays, notamment dans les domaines du plaidoyer, de l'assistance technique et du renforcement des capacités, traduisent effectivement les progrès accomplis au regard des processus et des résultats.		Unité du suivi et de l'évaluation du bureau de pays, avec l'appui du bureau régional et du Siège (Division de la planification et de la performance institutionnelles)	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays
4.2	Réactiver le processus de partage systématique de l'expérience acquise par le bureau de pays pendant la mise en œuvre du plan stratégique de pays afin de préserver la mémoire institutionnelle et de contribuer à l'apprentissage.		Direction du bureau de pays et unité du suivi et de l'évaluation	Moyen	Décembre 2022
<b>5</b>	<b>Renforcer les synergies internes entre les effets directs stratégiques.</b>	Opérationnel			
5.1	Lors de l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays, améliorer la convergence des effets directs stratégiques en renforçant leur impact sur plusieurs fronts. Les collaborations qui en découleront gagneraient à être organisées en fonction d'un plan de travail, de produits, d'indicateurs de suivi et de stratégies de communication et de visibilité et à être gérées par des responsables spécialement prévus à cet effet.		Direction du bureau de pays	Élevé	À prendre en compte lors de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays

<sup>a</sup> L'expression "extension verticale" se réfère à la prolongation de l'assistance fournie aux bénéficiaires existants et l'expression "extension horizontale" à l'inclusion de nouveaux bénéficiaires ou communautés. Voir Fonds des Nations Unies pour l'enfance. 2019. *Orientation des programmes: Renforcer les systèmes de protection sociale réactifs aux chocs*.

<sup>b</sup> "Politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes de 2022" (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1).

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
ODD	objectif de développement durable
PSP	plan stratégique de pays