



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 13-16 novembre 2023

---

Distribution: générale	Point 6 de l'ordre du jour
Date: 26 septembre 2023	WFP/EB.A/2023/6-A/1
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 Bénin (2019–2023)

### Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays établi pour le Bénin pour la période allant de juillet 2019 à décembre 2023 a été réalisée entre mars 2022 et avril 2023. Elle a porté sur la mise en œuvre de ce plan entre juillet 2019 et juin 2022 et a également pris en compte le plan stratégique de pays provisoire de transition, qui a été exécuté de janvier 2018 à juin 2019. Ont été examinés le positionnement stratégique qu'a adopté le PAM, sa contribution à la réalisation des effets directs stratégiques des deux plans, son efficacité et les facteurs expliquant les résultats qu'il a obtenus. L'évaluation visait à produire des données factuelles et à dégager des enseignements en vue d'éclairer l'élaboration du plan stratégique de pays suivant.

Le plan stratégique de pays, qui était conforme au Plan stratégique du PAM pour 2017–2021, comportait trois effets directs stratégiques et trois activités axés sur l'alimentation scolaire, la nutrition et le renforcement des capacités. Un quatrième effet direct stratégique, concernant les interventions face aux crises, a été ajouté moyennant une révision budgétaire en décembre 2019.

Les évaluateurs ont constaté que le plan stratégique de pays était fondé sur des données factuelles et tenait compte des besoins de la population béninoise en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. L'appui apporté par le PAM à la mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire intégré était tout à fait pertinent, mais, dans d'autres domaines d'activité, le plan stratégique de pays n'indiquait pas systématiquement les possibilités d'apporter une assistance en se fondant sur les besoins et sur les avantages relatifs du PAM.

*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.*

---

#### Coordonnatrices responsables:

Mme A.-C. Luzot  
Directrice de l'évaluation  
courriel: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

Mme V. Knips  
Chargée de l'évaluation  
courriel: [vivien.knips@wfp.org](mailto:vivien.knips@wfp.org)

Le plan stratégique de pays reposait sur une ligne de visée claire, mais les hypothèses sur lesquelles il se fondait, notamment, la réception des fonds en temps voulu n'étaient pas toujours valables. En outre, il n'était pas systématiquement revu en cas d'évolution de la situation. Les activités de renforcement des capacités n'ont pas été intégrées de manière cohérente à l'échelle du plan stratégique de pays, et les niveaux inégaux de financement entre les divers effets directs stratégiques et activités ont accentué ce manque de cohérence.

Le PAM est parvenu à considérablement amplifier le programme national d'alimentation scolaire intégré, ce qui a fortement contribué au succès de ce dernier. La plupart des résultats escomptés ont été obtenus, mais la fermeture des écoles survenue en 2020 en raison de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 a eu un effet préjudiciable sur les taux de poursuite des études et les niveaux de réussite scolaire. Du fait de l'importance accordée à la mise en œuvre du programme et à sa transposition à plus grande échelle, les occasions de renforcer les capacités du Gouvernement n'ont pas toujours été saisies, et aucun progrès sur la voie du transfert progressif des responsabilités aux pouvoirs publics n'a été réalisé pendant la période couverte par le plan stratégique de pays.

L'orientation quasiment exclusive vers l'alimentation scolaire a déséquilibré le plan stratégique de pays. Le rôle que le PAM était susceptible de jouer dans la lutte contre les causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, qui touche une part importante et croissante de la population béninoise, n'y était donc pas correctement défini.

Le PAM ne s'est pas suffisamment employé à promouvoir l'égalité femmes-hommes et n'est pas parvenu à réduire l'écart entre les sexes en ce qui concerne la scolarisation, ni à améliorer la situation des nombreuses femmes qui travaillent comme cuisinières non rémunérées dans les écoles.

L'intervention d'urgence menée pour faire face aux inondations qui ont eu lieu en 2019 s'est heurtée à des difficultés en matière de ciblage, ainsi qu'à des retards dans la fourniture de l'assistance; en conséquence, les résultats obtenus sont restés quelque peu limités.

Dans l'ensemble, le PAM a mené une action efficace, s'agissant en particulier de la logistique et de la ponctualité des livraisons de produits alimentaires aux écoles. Un modèle d'achats plus durable fondé sur la production locale et sur le recours à d'autres modalités d'achat sera un élément essentiel de la pérennité du programme national d'alimentation scolaire.

Les évaluateurs ont formulé cinq recommandations: trouver un juste équilibre pour ce qui est de l'orientation stratégique du PAM au Bénin; mieux prendre en compte les questions transversales; promouvoir les atouts spécifiques du PAM autres que ceux relatifs à l'alimentation scolaire; améliorer la pérennité des interventions et des effets directs; et faire concorder les moyens humains avec l'orientation stratégique du plan stratégique de pays.

## **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique pour le Bénin" (2019-2023) (WFP/EB.2/2023/6-A/1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2023/6-A/1/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

---

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

## Introduction

### Caractéristiques de l'évaluation

1. L'évaluation du plan stratégique de pays (PSP) établi pour le Bénin pour la période allant de juillet 2019 à décembre 2023, qui a été réalisée entre mars 2022 et avril 2023, visait à produire des données factuelles et à dégager des enseignements en vue d'éclairer l'élaboration du PSP suivant.
2. L'évaluation a porté sur la mise en œuvre du PSP entre juillet 2019 et juin 2022 et a également pris en compte le PSP provisoire de transition (PSPP-T), qui a été exécuté de janvier 2018 à juin 2019. Les évaluateurs ont examiné l'élaboration du PSP et les facteurs qui ont sous-tendu sa conception, son orientation et son évolution par rapport aux opérations menées précédemment dans le pays. Ont été également examinés le positionnement stratégique qu'a adopté le PAM, sa contribution à la réalisation des effets directs stratégiques du PSP et du PSPP-T, son efficacité et les facteurs expliquant les résultats qu'il a obtenus.
3. L'évaluation a été conduite par une équipe externe indépendante, qui a utilisé des méthodes mixtes et s'est appuyée sur les données de suivi, des examens de la documentation, des observations sur le terrain, des consultations avec 439 parties prenantes dans le cadre d'entretiens et de discussions de groupe, et une enquête portant sur 40 écoles.
4. La problématique femmes-hommes a été prise en compte lors de la conception de l'évaluation et le respect des principes d'inclusion, de participation et de non-discrimination a été garanti pendant les entretiens, la collecte des données et la communication de l'information. Les normes d'éthique ont été appliquées conformément aux directives en la matière formulées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Les résultats préliminaires de l'évaluation ont été examinés avec les parties prenantes internes et externes lors de deux ateliers organisés à Cotonou en décembre 2022.
5. L'évaluation du programme national d'alimentation scolaire intégré<sup>1</sup>, qui a été menée conjointement par le PAM et le Gouvernement béninois et achevée en juillet 2022, a constitué une source importante d'information et de triangulation pour la présente évaluation du PSP. Les évaluateurs du PSP n'ont rencontré aucun obstacle majeur, mais ils se sont heurtés à des difficultés dues aux possibilités limitées de comparaison entre les données du PAM et celles du Gouvernement sur l'alimentation scolaire, à l'inaccessibilité de deux départements dans le nord du pays en raison de l'insécurité et au fait que les données ont été recueillies pendant les vacances scolaires, alors que les établissements étaient fermés. Néanmoins, dans les écoles où elle s'est rendue, l'équipe d'évaluation a pu rencontrer la direction, les représentants des parents et des élèves et les personnes travaillant en cuisine.

### Contexte

6. Le Bénin est un petit pays d'Afrique de l'Ouest situé dans le golfe de Guinée, qui compte une population de 12,5 millions de personnes, dont 49,9 pour cent de femmes et plus de 50 pour cent de jeunes de moins de 18 ans. Une petite majorité de Béninois (51 pour cent) vit en milieu rural et une part importante de la population (38,5 pour cent) vit en dessous du seuil national de pauvreté (se reporter au tableau 1 qui présente quelques indicateurs socioéconomiques)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Gouvernement béninois et PAM. 2022. [Évaluation décentralisée conjointe finale du Programme national d'alimentation scolaire intégré \(PNASI\) au Bénin - 2017 à 2021](#).

<sup>2</sup> Banque mondiale. 2022. [Vision d'ensemble: Bénin](#); Institut national de la statistique et de l'analyse économique. 2019. [Enquête Démographique et de Santé au Bénin, 2017-2018](#).

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Prévalence de l'émaciation chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (1)	5	2020
	Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (1)	31,3	2020
	Prévalence de l'insuffisance pondérale à la naissance (en pourcentage) (1)	16,9	2015
	Indice d'inégalité de genre (rang) (2)	148 <sup>e</sup> sur 162 pays	2019

Sources: (1) Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. 2021. [L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde - 2021](#); (2) Programme des Nations Unies pour le développement. Page Web sur [l'indice d'inégalité de genre](#) (en anglais).

7. Au cours des dix dernières années, le Bénin a consacré plus de 3,5 pour cent de son produit intérieur brut à l'éducation. Toutefois, malgré certaines améliorations, le taux global d'alphabétisation n'atteignait que 42,4 pour cent en 2018 et il était même inférieur pour les femmes et les filles (31,1 pour cent)<sup>3</sup>. Le taux net de scolarisation dans le primaire, qui atteignait 97,2 pour cent en 2018, est élevé, mais dans le secondaire, il n'était que de 46,6 pour cent en 2015. Les taux de scolarisation des filles sont inférieurs à ceux des garçons; le ratio filles/garçons est de 0,91 dans les écoles primaires et de 0,78 dans l'enseignement secondaire<sup>4</sup>. Malgré des taux de scolarisation élevés, les taux de poursuite des études sont faibles et les résultats scolaires restent limités.
8. Selon l'indice de la faim dans le monde de 2021, le Bénin se classe au 82<sup>e</sup> rang sur 116 pays et sa situation sur le plan de la faim est donc considérée comme "grave". D'après l'analyse nationale de la vulnérabilité au regard de la sécurité alimentaire menée en 2017, la sécurité alimentaire de 42,9 pour cent de la population était "limite" et 9,6 pour cent des Béninois souffraient d'insécurité alimentaire, 14,1 pour cent des ménages faisant état d'une consommation alimentaire insuffisante.
9. Les projections climatiques laissent entrevoir une évolution du régime des pluies et une hausse des températures. Ces tendances – auxquelles s'ajoutent une plus grande variabilité saisonnière, un accroissement de la fréquence et de l'intensité des sécheresses, des inondations et des tempêtes, et une élévation du niveau de la mer – mettent sérieusement en péril l'agriculture, la sylviculture et le tourisme.

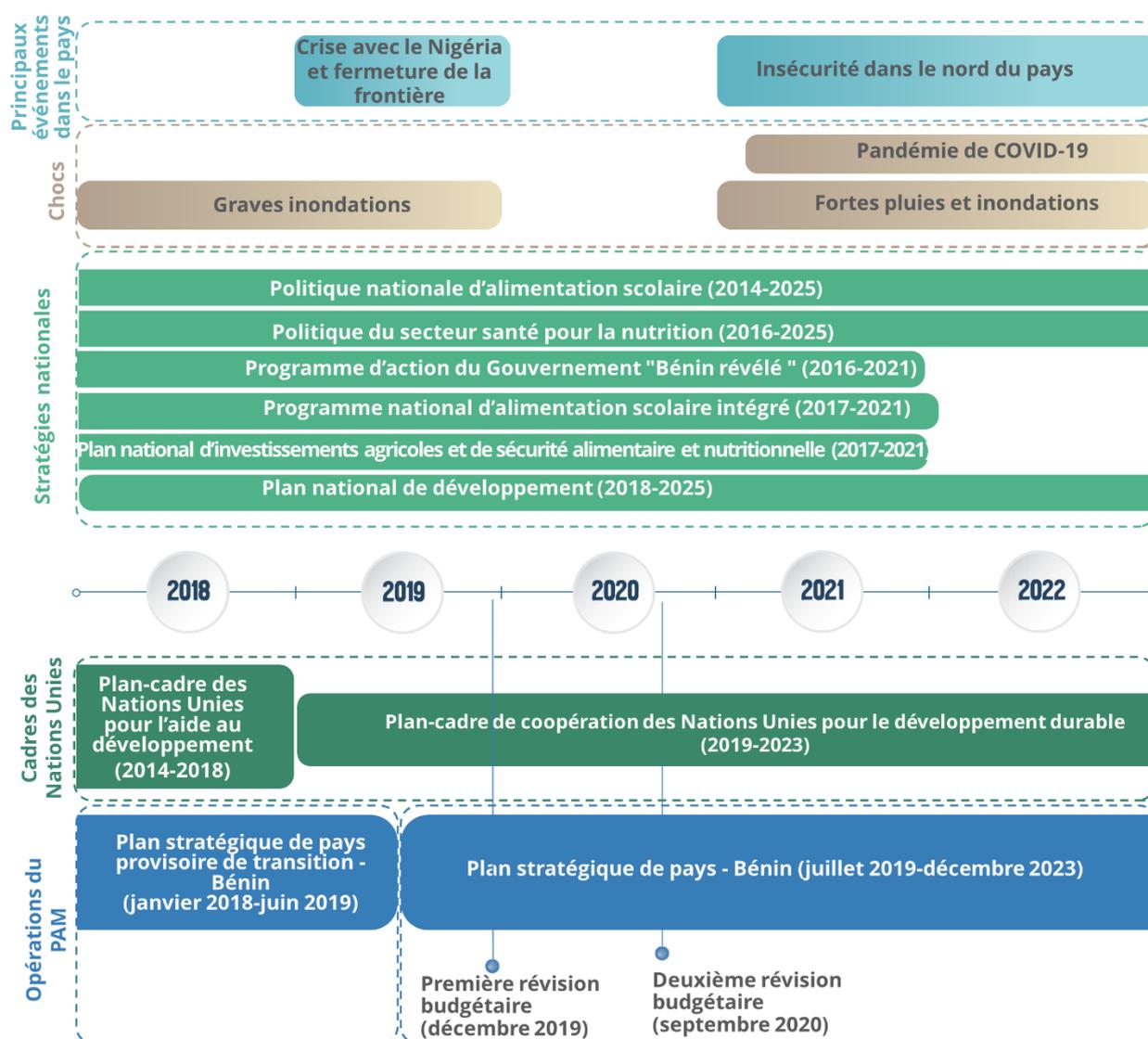
<sup>3</sup> Banque mondiale. 2022. [Vision d'ensemble: Bénin](#).

<sup>4</sup> Institut national de la statistique et de l'analyse économique. 2019. [Enquête démographique et de santé au Bénin, 2017-2018](#).

## Plans stratégiques de pays du PAM

10. Le PSPP-T et le PSP établis pour le Bénin sont conformes aux objectifs du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et à la politique en matière de plans stratégiques de pays. Ils ont dans une large mesure maintenu les orientations du précédent programme de pays pour le Bénin. Le PSP approuvé en juin 2019 comportait trois effets directs stratégiques et trois activités axés sur l'alimentation scolaire, la nutrition et le renforcement des capacités. Un quatrième effet direct stratégique et une quatrième activité, axés sur les interventions face aux crises, ont été ajoutés dans le cadre de la révision budgétaire effectuée en décembre 2019 à la suite des fortes inondations. Une deuxième révision budgétaire en septembre 2020 a élargi la composante relative aux interventions d'urgence afin de permettre au PAM de répondre aux besoins liés à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19).

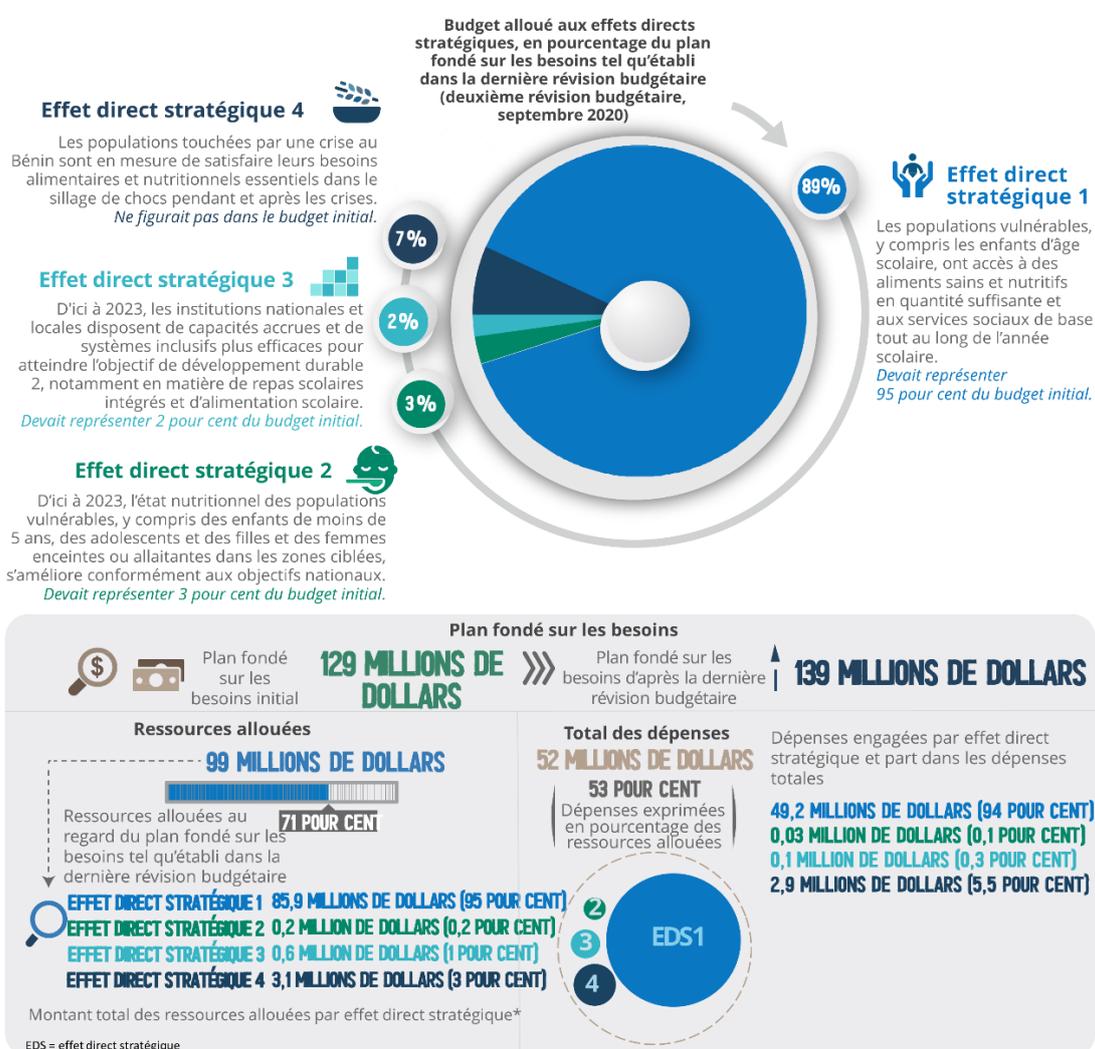
**Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM (2018-2022)**



Source: figure établie par le Bureau de l'évaluation à partir de la version intégrale du rapport d'évaluation du PSPP-T et du PSP.

11. Initialement, le plan fondé sur les besoins du PSP prévoyait un budget de 129,5 millions de dollars É.-U. pour venir en aide à 980 000 bénéficiaires pendant cinq ans. À l'issue des révisions effectuées en 2019 et 2020, le budget a été porté à 138,7 millions de dollars et le nombre de bénéficiaires ciblés est passé à 1 million<sup>5</sup>.
12. La mise en œuvre du PSP a commencé en juillet 2019 et, en juin 2022, le plan fondé sur les besoins global était financé à hauteur de 71 pour cent. La majeure partie des fonds ont été alloués à l'alimentation scolaire au titre de l'effet direct stratégique 1 (voir la figure 2), tandis que seuls des montants très faibles étaient affectés à l'effet direct stratégique 2, axé sur la nutrition. Les fonds affectés à l'effet direct stratégique 3, qui visait à renforcer les capacités en vue de faciliter le transfert au Gouvernement des responsabilités relatives au programme national d'alimentation scolaire, n'ont été reçus qu'en 2022. Le Gouvernement béninois était le principal bailleur de fonds du PSP-T et du PSP: il finançait l'effet direct stratégique 1 et apportait plus de 77 pour cent des ressources mobilisées pour le PSP.

**Figure 2: Plan stratégique pour le Bénin (2019-2023): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses (2019-juin 2022)**



\*La ventilation des ressources allouées par effet direct stratégique n'équivaut pas à 100 pour cent car des ressources ont également été allouées à des effets directs non stratégiques ainsi qu'aux coûts d'appui directs et indirects.

Sources: Plan stratégique de pays - Bénin (2019-2023); deuxième révision budgétaire du PSP pour le Bénin (en anglais uniquement); premier rapport annuel pour le Bénin, outil d'analyse relatif à la feuille de route intégrée du PAM (données extraites le 27 juillet 2022).

<sup>5</sup> Une troisième révision budgétaire, approuvée en février 2023, prévoyait d'apporter des modifications aux effets directs stratégiques 1, 2 et 4, mais elle ne rentrait pas dans le champ de l'évaluation du PSP.

## **Constatations issues de l'évaluation**

### **Dans quelle mesure le plan stratégique de pays est-il fondé sur des données factuelles et articulé autour d'axes stratégiques pour répondre aux besoins des plus vulnérables?**

#### ***Pertinence***

13. Les évaluateurs ont constaté que le PSP était fondé sur des données factuelles et tenait compte des besoins de la population en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. L'orientation marquée vers l'alimentation scolaire, grâce à la mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire intégré, est justifiée compte tenu de l'accès insuffisant qu'ont les enfants, en particulier les filles, à l'école primaire.
14. D'après l'analyse nationale de la vulnérabilité menée en 2017 et l'examen stratégique Faim zéro réalisé en 2018, il existait des lacunes dans d'autres domaines, mais le PSP ne prévoyait pour autant pas que le PAM apporte une assistance à cet égard, ce malgré son avantage relatif potentiel. À titre d'exemple, la raison pour laquelle l'appui au renforcement de la résilience des populations et des communautés vulnérables, qui figurait dans le PSPP-T, a été abandonné n'est pas claire.
15. Le PSP initial ne comprenant pas d'effet direct stratégique axé sur les interventions face aux crises, il a fallu procéder à une révision budgétaire pour ajouter au PSP un quatrième effet direct stratégique lorsque le Gouvernement a demandé l'aide du PAM pour faire face aux inondations en octobre 2019.

#### ***Concordance avec les stratégies nationales***

16. Les effets directs stratégiques 1, sur l'alimentation scolaire, et 2, sur le renforcement des capacités, sont parfaitement conformes aux priorités et aux besoins nationaux. Toutefois, l'harmonisation limitée de l'effet direct stratégique 2 avec les programmes nutritionnels nationaux et le manque de clarté quant à la valeur ajoutée de la participation du PAM dans ce domaine remettent en question la pertinence de l'approche adoptée par le PAM pour lutter contre la malnutrition chronique chez l'enfant. L'effet direct stratégique 4 répondait aux besoins du Bénin, mais il aurait fallu procéder à une analyse des besoins connexes en matière de renforcement des capacités.

#### ***Cohérence avec les stratégies et les plans des Nations Unies***

17. Le PAM a contribué à la formulation du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable pour la période 2019-2023. Il a signé des accords de partenariat concernant des activités d'alimentation scolaire avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds international de développement agricole et le Fonds des Nations Unies pour la population. Les atouts que possède le PAM pour ce qui est de mettre en œuvre le programme national d'alimentation scolaire et de coordonner les interventions d'urgence avec le Gouvernement sont reconnus au sein du système des Nations Unies.

#### ***Cohérence interne***

18. Le PSP était fondé sur une ligne de visée claire et détaillée, et l'ajout d'un effet direct stratégique se rapportant aux interventions d'urgence a montré qu'il était possible de l'adapter. Toutefois, le PAM n'a pas apporté les modifications qui s'imposaient pour tenir compte du financement limité des interventions nutritionnelles ou du faible degré de préparation du Gouvernement pour faire face aux situations d'urgence.

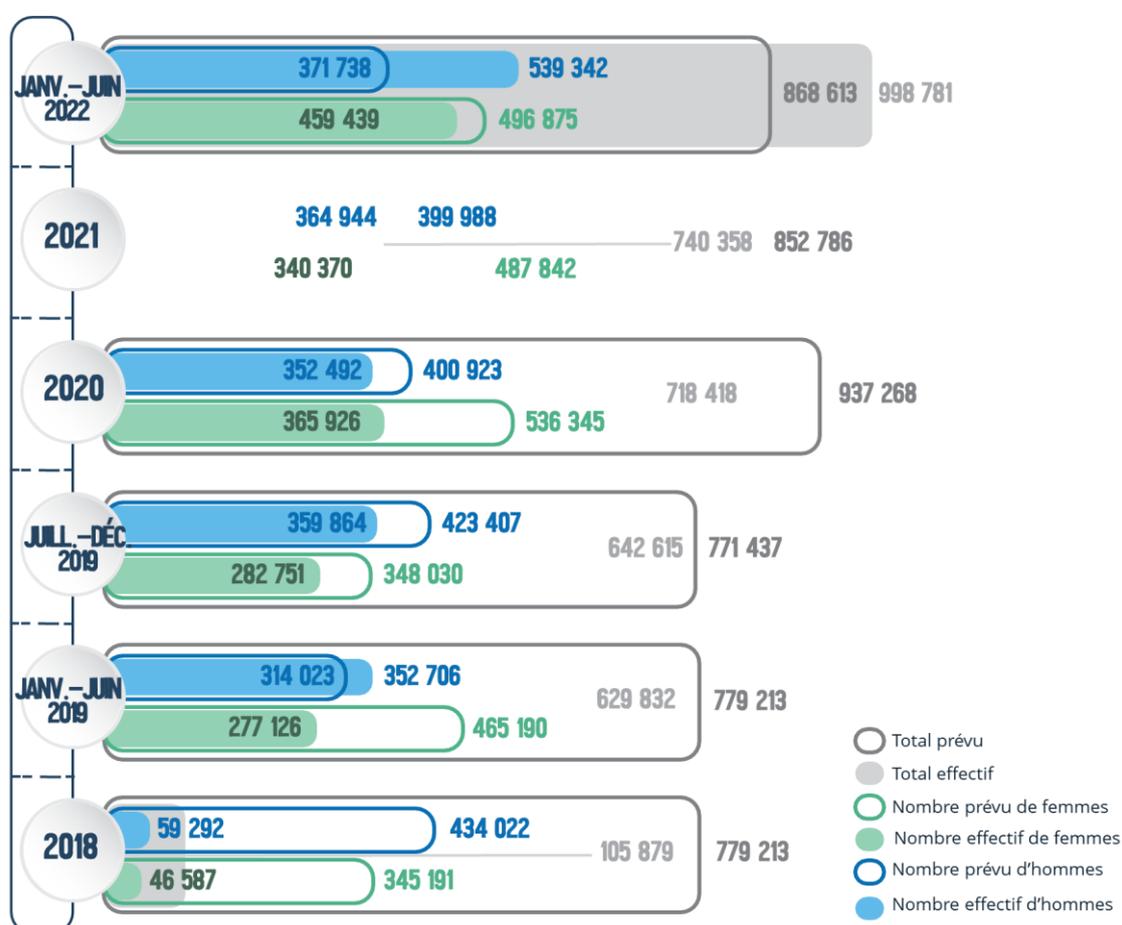
19. Les efforts visant à favoriser l'alimentation scolaire utilisant la production locale n'ont été déployés que tard au cours de la mise en œuvre du PSP. Les activités de renforcement des capacités n'ont pas été intégrées de manière cohérente dans le PSP et les niveaux de financement inégaux entre les divers effets directs stratégiques et activités ont accentué ce manque de cohérence. L'arrivée tardive des fonds a retardé le début des activités de renforcement des capacités conçues pour appuyer la composante du PSP relative à l'alimentation scolaire.

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

#### Contribution aux effets directs stratégiques

20. Un aperçu des principales réalisations par effet direct stratégique est présenté dans les paragraphes suivants et la figure 3 offre une vue d'ensemble du nombre effectif de bénéficiaires.

**Figure 3: Nombre de bénéficiaires prévu et effectif, par an et par sexe (2018-2022)**



Sources: outil des bureaux de pays du PAM pour une gestion efficace. Pour 2022, les chiffres effectifs correspondent à la période allant jusqu'en juin et ont été fournis par le bureau de pays. Toutefois, dans chaque catégorie, le nombre de bénéficiaires à la fin de l'année ne devrait pas être beaucoup plus élevé que celui enregistré à la fin du premier semestre puisqu'en dehors des écoliers nouvellement inscrits, ce sont les mêmes enfants qui continueront de recevoir une assistance pendant la nouvelle année scolaire et ils ne seront donc pas comptabilisés une nouvelle fois sur les listes de bénéficiaires, conformément à ce que prévoient les directives du PAM en matière de comptage des bénéficiaires.

21. Au titre de l'**effet direct stratégique 1**, le PAM visait à assurer aux populations et aux communautés vulnérables du Bénin, y compris les enfants d'âge scolaire, un accès adapté à des aliments sains et nutritifs et aux services sociaux de base tout au long de l'année scolaire.
22. Au cours de la mise en œuvre du PSP, le PAM a réussi à transposer massivement à plus grande échelle le programme national d'alimentation scolaire intégré, ce qui a largement contribué au succès de ce dernier: à la mi-2022, près d'un million d'enfants, soit plus de la moitié des élèves des écoles publiques du Bénin, en bénéficiaient (voir la figure 3). Néanmoins, le volume effectif des produits distribués au fil des ans n'a atteint en moyenne que 61 pour cent des quantités prévues. La qualité des repas fournis et les conditions d'hygiène pendant leur préparation étaient conformes aux normes minimales, mais les installations de stockage des écoles laissaient souvent à désirer. La plupart des résultats escomptés ont été obtenus: les taux de scolarisation, d'assiduité et de réussite aux examens se sont améliorés. Toutefois, les résultats obtenus pour d'autres indicateurs étaient moins bons: bien que relativement brève, la fermeture des écoles due à la pandémie de COVID-19 en 2020 a eu une incidence sur les taux d'assiduité et de réussite aux examens en 2021, et le ratio filles/garçons global n'a pas progressé. Un autre avantage du programme d'alimentation scolaire a été le transfert indirect de revenu aux familles des élèves grâce aux économies réalisées sur les dépenses de nourriture du ménage.
23. Le PAM a systématiquement encouragé la participation des communautés au programme d'alimentation scolaire et celles-ci ont souvent trouvé des solutions appropriées pour assurer le bon fonctionnement des cantines scolaires. Cependant, certains aspects de la mobilisation des communautés restent problématiques, concernant en particulier les contributions financières que les parents ou les aidants des enfants sont censés apporter.
24. D'autres objectifs du programme d'alimentation scolaire consistant à stimuler la production agricole et à soutenir l'économie locale n'ont été atteints qu'en partie. Malgré des conditions favorables et le lancement de quelques initiatives, à ce jour, peu d'achats ont été effectués directement auprès des petits producteurs, dont certains se sont plaints des procédures d'achat lentes et rigides du PAM. Un modèle d'achat local direct doit encore être élaboré et mis à l'essai.
25. La possibilité d'utiliser les écoles comme point de départ pour d'autres initiatives de développement – concernant les potagers ou les jardins scolaires, les infrastructures, l'approvisionnement en eau, la santé et l'éducation nutritionnelle, entre autres – n'a pas été suffisamment exploitée par le PAM et, à ce jour, l'intégration de services complémentaires aux activités d'alimentation scolaire a été très limitée.
26. L'**effet direct stratégique 2** était axé sur l'amélioration de l'état nutritionnel des groupes de population vulnérables, y compris les enfants de moins de 5 ans, les adolescents et les filles et les femmes enceintes ou allaitantes.
27. Faute de financement, la mise en œuvre des activités a été très limitée, ce qui a empêché le PAM de contribuer de manière appréciable à l'amélioration de l'état nutritionnel des groupes de population vulnérables.
28. Au titre de l'**effet direct stratégique 3**, le PAM visait à garantir que, d'ici à 2023, les institutions nationales et locales du Bénin disposeraient de capacités accrues et de systèmes plus inclusifs et plus efficaces pour atteindre l'objectif de développement durable 2, notamment grâce à des activités améliorées en matière d'alimentation scolaire intégrée et de sécurité alimentaire.

29. Du fait de la confirmation tardive du financement, la stratégie de mise en œuvre relative à l'effet direct stratégique 3 n'a été définie qu'en janvier 2022 et l'analyse des besoins en matière de renforcement des capacités n'a pas été suffisamment approfondie. Les activités n'en sont qu'aux premiers stades de leur mise en œuvre et, en conséquence, seuls des résultats très limités peuvent être espérés au titre de cet effet direct stratégique. Malgré l'appui apporté par le PAM à la gestion des cantines par l'intermédiaire d'organisations non gouvernementales locales, les activités de renforcement des capacités liées à la mise en œuvre de services décentralisés n'avaient pas encore commencé pendant la période couverte par l'évaluation, et ce retard limitera les possibilités de transférer les responsabilités au niveau local.
30. **L'effet direct stratégique 4** visait à permettre aux populations et aux communautés touchées par une crise de satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels pendant et après un choc.
31. S'agissant de cet effet direct stratégique, le PAM n'était pas suffisamment préparé pour pouvoir assurer sans délai et de manière appropriée une intervention d'urgence. L'assistance apportée en 2020 aux populations et aux communautés touchées par les inondations a contribué à améliorer temporairement leur sécurité alimentaire, mais, à cause des difficultés internes rencontrées (voir le paragraphe 44), elle est arrivée trop tard pour couvrir leurs besoins immédiats. En conséquence, les ménages ont dû avoir recours à d'autres stratégies de survie, comme la migration de certains de leurs membres à la recherche de travail. Par ailleurs, les critères de ciblage des ménages n'étaient pas bien compris par les communautés secourues.
32. Le PAM a contribué à renforcer les capacités de l'organisme national de protection sociale, mais au niveau municipal, les moyens d'intervention en cas de crise continuent de constituer un obstacle. L'appui qui était prévu pour renforcer les services de santé n'a pas été financé.

#### ***Contributions à la réalisation des objectifs transversaux***

33. **Égalité femmes-hommes et inclusion.** Bien que le PSP vise dans une large mesure à parvenir à l'égalité femmes-hommes et à l'inclusion, ces intentions n'ont pas toutes été traduites en actions concrètes, d'où des résultats décevants. À titre d'exemple, aucune amélioration n'a été constatée sur le plan de la parité pour ce qui est de l'assiduité à l'école ou de la participation des femmes et des hommes sur un pied d'égalité à l'appui apporté par les communautés aux cantines scolaires, qui font actuellement largement appel aux femmes. Du fait du ciblage de l'aide d'urgence au niveau des ménages, ce sont souvent les hommes qui ont reçu l'assistance en premier lieu, et non pas les femmes. Le PAM et ses partenaires n'ont toujours qu'une connaissance restreinte des causes des inégalités.
34. De même, les évaluateurs ont constaté qu'aucune initiative spécifique n'avait été prise pour inclure dans les activités les enfants handicapés (auxquels le PSP n'accordait pas la priorité) ou ceux appartenant aux ménages les plus pauvres, qui étaient souvent monoparentaux.
35. **Responsabilité à l'égard des populations touchées.** Aucun système n'était en place pour garantir la responsabilité à l'égard des populations touchées, les bénéficiaires n'ayant à leur disposition que des mécanismes informels de remontée de l'information au titre des activités d'alimentation scolaire; rien n'était prévu à cet égard dans le cadre des activités d'assistance d'urgence. En particulier, il n'existait aucun mécanisme de recours permettant de signaler les erreurs de ciblage, alors que certains membres des communautés estimaient que les critères de ciblage n'étaient pas clairs.

36. **Principes humanitaires.** Le descriptif du PSP ne fait pas explicitement référence aux principes humanitaires et, à ce jour, du fait de la situation du Bénin en matière de sécurité, le PAM n'a pas été tenu de mettre l'accent sur la protection des populations que les crises humanitaires exposent à des risques. Cependant, en raison de la dégradation des conditions de sécurité dans le nord du pays, une assistance humanitaire pourrait devenir nécessaire.
37. Les évaluateurs ont constaté que le ciblage de l'assistance du PAM n'était pas entièrement indépendant des priorités du Gouvernement et des donateurs. Concrètement, le fait que l'alimentation scolaire soit presque exclusivement financée par le Gouvernement met en péril l'indépendance opérationnelle du PAM pour la mise en œuvre du PSP. Les réunions périodiques pendant lesquelles le PAM, les organisations non gouvernementales et le Gouvernement conviennent des principes à suivre lors de la mise en œuvre des activités d'alimentation scolaire permettent d'atténuer ce conflit d'intérêts apparent concernant l'orientation stratégique du PAM. Le ciblage géographique des interventions d'urgence menées en 2021 et 2022 a été fortement influencé par les préférences des donateurs, plutôt que par des critères objectifs fondés sur l'insécurité alimentaire.
38. Le PAM adhère au principe d'humanité lorsqu'il met l'accent sur les besoins des personnes les plus vulnérables. Quelques failles ont cependant été constatées dans l'application de ce principe. À titre d'exemple, les résultats scolaires étaient retenus comme facteur déterminant pour attribuer une assistance aux écoles, plutôt que l'état nutritionnel, ce qui fait que le PAM n'a pas été entièrement en mesure d'aider les enfants les plus vulnérables. En outre, dans certaines écoles, les enfants qui n'avaient pas payé la petite contribution volontaire quotidienne mise en place par le Gouvernement pour financer le fonctionnement de la cantine scolaire n'étaient autorisés à manger qu'après les autres enfants – une pratique discriminatoire qui persiste, bien que le PAM ait plaidé auprès des parties prenantes pour qu'il y soit mis fin.
39. **Protection de l'environnement et adaptation aux changements climatiques.** Dans le PSP, les facteurs environnementaux sont désignés comme des causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire au Bénin, mais la protection de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques n'ont pas été intégrées à toutes les activités. La composante du PSP relative aux interventions face aux crises ne prévoyait aucune initiative pour atténuer les effets des changements climatiques, et les activités de renforcement de la résilience face à ces changements menées parmi les ménages ruraux au titre du PSPP-T n'ont pas été poursuivies au titre du PSP.
40. **Durabilité.** Le PAM s'efforce d'assurer la pérennité des résultats obtenus au titre des effets directs stratégiques 1 et 3 du PSP en renforçant la capacité institutionnelle nécessaire en matière d'alimentation scolaire. Cependant, pour être durable, le modèle actuel d'alimentation scolaire doit être adapté, notamment en renforçant les capacités des institutions nationales et locales et en prêtant appui aux écoles pour que les cantines continuent de fonctionner. La pérennité des résultats obtenus au titre de l'effet direct stratégique 4 est plus problématique, compte tenu des lacunes au niveau des capacités nationales.
41. Le prolongement du financement alloué par le Gouvernement pour la période 2022-2026 témoigne du profond engagement de celui-ci en faveur de l'alimentation scolaire. Plusieurs autres partenaires ont apporté un soutien technique et financier au programme national. En règle générale, les parties prenantes ont bien pris en main les activités, sauf au niveau des administrations décentralisées, qui est l'échelon le plus important pour le futur transfert des responsabilités relatives au programme d'alimentation scolaire.

42. **Intégration des activités relatives au développement et au renforcement de la résilience.** L'intégration des activités relatives au développement et au renforcement de la résilience au titre du PSP laisse actuellement à désirer. Les achats auprès des agriculteurs locaux et les activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale, qui n'en sont qu'à leurs débuts, offrent de grandes possibilités. L'intégration du renforcement de la résilience dans les activités menées au titre de l'effet direct stratégique 4 à l'intention des populations touchées par des chocs a été insuffisante.

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

43. **Efficacité.** Entre 2019 et 2021, le PAM a géré efficacement la logistique du vaste programme d'alimentation scolaire et livré régulièrement des produits alimentaires à 3 850 écoles publiques dans tout le pays. Ces livraisons ont été généralement effectuées dans les délais prévus, avec seulement quelques brefs retards dont les écoles ont été informées à l'avance.
44. **Respect des délais impartis.** Les populations frappées par les inondations n'ont pas reçu une assistance en temps voulu. La lenteur des procédures de ciblage, les problèmes logistiques et le manque de compétences techniques en matière d'interventions d'urgence au sein du bureau de pays ont entraîné un retard de cinq mois dans la fourniture de l'assistance.
45. **Couverture.** Le programme d'alimentation scolaire vise à parvenir d'ici à 2025 à une couverture universelle des enfants scolarisés dans le public et ainsi à porter assistance à la majorité des ménages au Bénin. Toutefois, les efforts déployés pour améliorer l'accès au programme dans les zones présentant un faible taux de scolarisation ou des taux élevés d'insécurité alimentaire, ou pour les groupes plus défavorisés comme les adolescentes ou les enfants handicapés, étaient insuffisants. Du fait de la faible couverture des interventions nutritionnelles menées au titre des effets directs stratégiques 2 et 4, les contributions du PSP à la sécurité alimentaire et à la nutrition étaient limitées et indirectes, puisqu'elles se faisaient par l'intermédiaire de l'alimentation scolaire.
46. **Rapport coût-efficacité.** D'après l'analyse coûts-avantages réalisée par le PAM, les avantages attendus de l'alimentation scolaire ont dépassé les coûts dans une proportion de 5 à 2. Les coûts par tonne de produits alimentaires distribués n'ont pas varié au cours de la période couverte par le PSP. Les activités logistiques présentaient un bon rapport coût-efficacité, qui s'est amélioré au fil du temps. Une assistance alimentaire a été fournie en nature, compte tenu des préférences des bénéficiaires, même si aucun obstacle majeur ne s'opposait à l'adoption de modalités de type monétaire.

**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?**

47. **Mobilisation des ressources.** Même si la stratégie de mobilisation de ressources du PAM ciblait diverses sources de financement, l'essentiel des ressources destinées au PSPP-T et au PSP ont été fournies par le Gouvernement béninois aux fins de l'alimentation scolaire, bien que d'autres donateurs aient fait part de leur souhait de collaborer avec le Bénin. Les donateurs n'ont guère manifesté d'intérêt pour les travaux menés au titre des effets directs stratégiques 2, sur la nutrition, et 3, sur le renforcement des capacités, et les activités relevant de l'effet direct stratégique 4, liées aux interventions d'urgence, n'ont reçu que la moitié des fonds requis. Le PAM ne disposait de guère de marge de manœuvre pour répondre aux besoins nouveaux ou pour consacrer aux activités dont le financement était insuffisant des fonds destinés à d'autres travaux, compte tenu de la forte proportion de contributions préaffectées par les donateurs.

48. **Partenariats.** Les partenariats du PAM dans le domaine de l'alimentation scolaire complètent très efficacement ses propres activités et ont contribué aux améliorations apportées aux infrastructures scolaires. Toutefois, le nombre d'écoles auprès desquelles des partenaires complémentaires interviennent est resté très faible, et les perspectives d'élargissement sont limitées. En outre, du fait du manque de coordination des partenariats complémentaires par le Gouvernement, chaque partenaire peut cibler ses activités selon ses propres critères et approches.
49. **Ressources humaines.** Afin de faire face à l'amplification massive des opérations d'alimentation scolaire, le PAM a doublé ses effectifs au Bénin depuis le début du PSP en 2019; par ailleurs, la proportion de femmes a augmenté et de nouveaux bureaux de terrain ont été ouverts en 2022. Toutefois, les programmes tenant compte de la problématique femmes-hommes et du handicap et les activités nouvelles, comme les achats locaux et les interventions d'urgence, ont pâti du manque de compétences techniques disponibles, en particulier au niveau des bureaux de terrain.
50. **Suivi.** Au cours du PSP, des améliorations ont été apportées au système de suivi de l'alimentation scolaire. Cependant, le système de suivi gouvernemental, sur lequel le PAM s'appuie, ne suit pas les effets des activités complémentaires intégrées dans les opérations d'alimentation scolaire du PAM, notamment leurs effets transformateurs en matière d'égalité femmes-hommes, de nutrition et d'accès aux marchés. Malgré des améliorations, des préoccupations demeurent également concernant le suivi opérationnel du programme d'alimentation scolaire. Le suivi des activités menées au titre de l'effet direct stratégique 4 a fait apparaître des points faibles dans le ciblage, qui ont donné lieu à des recommandations préconisant d'apporter des améliorations.
51. **Autres facteurs.** La forte volonté politique au niveau national d'instaurer des conditions propices au programme d'alimentation scolaire et l'intérêt manifesté par les partenaires techniques et financiers prêts à appuyer ce programme ont facilité la mise en œuvre du PSP. Toutefois, le fait qu'il n'existe pas d'entité centrale spécialement chargée de cette question et que les responsabilités ne soient pas assignées en ce qui concerne le programme national d'alimentation scolaire entrave le transfert des compétences aux niveaux administratifs central et décentralisé.

## Conclusions

52. **Bilan global.** Le PAM a réussi à mettre en œuvre le programme national d'alimentation scolaire intégré, dont bénéficiaient à la mi-2022 près d'un million d'enfants. Ce faisant, il a contribué à la réalisation des objectifs fixés par le Gouvernement en matière de développement humain et a favorisé indirectement la sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays, tout en aidant les ménages à réduire leurs dépenses consacrées à l'alimentation. Cependant, les objectifs du PSPP-T consistant à stimuler la production agricole et à soutenir l'économie au niveau local n'ont été qu'en partie atteints. Du fait de l'importance accordée à la mise en œuvre du programme d'alimentation scolaire et à sa transposition à plus grande échelle, les occasions de renforcer les capacités du Gouvernement n'ont pas toujours été saisies, et aucun progrès sur la voie du transfert progressif des responsabilités n'a été réalisé pendant la période couverte par le PSP, ce qui met en péril la pérennité du programme.

53. La contribution du PSP à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle a été limitée en raison de l'accentuation des besoins et du fait que l'accent était presque exclusivement mis sur l'alimentation scolaire. La composante du PSP relative aux interventions d'urgence a permis d'avoir un impact plus direct sur la sécurité alimentaire. Toutefois, en raison de problèmes de ciblage et du retard pris dans la mise en œuvre de cette intervention, les résultats obtenus ont été quelque peu limités. La contribution du PAM au renforcement des capacités du Gouvernement en matière d'intervention d'urgence s'est limitée à la fourniture de matériel.
54. Faute de financement de la part des donateurs, le PAM n'a pas été en mesure de mettre en œuvre des programmes efficaces axés sur la nutrition. En conséquence, il n'a pas pu aider à réduire la malnutrition chronique, ni à renforcer les capacités du Gouvernement en matière d'éducation nutritionnelle et de communication visant à faire évoluer la société et les comportements.
55. **Partenariats.** Le PSP a permis au PAM de nouer une relation étroite avec le Gouvernement, fondée sur la confiance mutuelle et sur une conception claire de leurs rôles respectifs dans la mise en place du programme national d'alimentation scolaire, comme en témoigne le fait que le Gouvernement a financé le programme mis en œuvre par le PAM. La collaboration en matière d'alimentation scolaire avec d'autres entités des Nations Unies, au titre du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, s'est progressivement intensifiée.
56. **Équilibre entre les orientations stratégiques.** L'orientation quasiment exclusive du PSP vers l'alimentation scolaire a créé un déséquilibre. Le PAM a consacré la majeure partie de ses efforts à la mise en œuvre du programme national d'alimentation scolaire, principal domaine dans lequel, selon ses partenaires, il possède un avantage relatif au Bénin. En revanche, le rôle qu'il peut jouer dans la lutte contre les causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, qui touche une part importante et croissante de la population béninoise, n'a pas été suffisamment défini, ce qui a probablement compromis sa capacité à mobiliser des fonds pour d'autres domaines d'activité du PSP.
57. **Cohérence interne.** La stratégie du PAM en matière de renforcement des capacités n'a pas été définie suffisamment clairement dans le PSP. La structure du PSP n'a pas facilité l'adoption d'une approche intégrée vis-à-vis de la mise en œuvre et les montants inégaux du financement affecté aux divers effets directs stratégiques ont accentué cette situation. En particulier, la décision de rattacher les activités de renforcement des capacités liées au programme d'alimentation scolaire à un effet direct stratégique distinct – qui n'a pas bénéficié d'un financement de la part du Gouvernement et auquel les donateurs n'ont affecté de fonds qu'au bout de trois ans après le début de la mise en œuvre du PSP – a retardé le démarrage des activités dans ce domaine.
58. **Questions transversales.** Faute de stratégie claire pour les traiter, les questions transversales n'ont pas été suffisamment prises en compte pendant la mise en œuvre du PSP. Le PAM ne s'est pas assez employé à promouvoir l'égalité femmes-hommes et n'est donc pas parvenu à réduire l'écart entre les sexes en ce qui concerne la scolarisation, ni à améliorer la situation des nombreuses femmes qui travaillent comme cuisinières non rémunérées dans les cantines scolaires. Aucun dispositif permettant de garantir le respect de l'obligation de rendre des comptes, de transmettre les réclamations et de leur donner suite n'a été mis en place. Lors de la conception du PSP, le PAM n'a pas intégré systématiquement la prise en compte des risques environnementaux, ni mis en évidence les possibilités de les atténuer.

59. Dans l'ensemble, le PAM a adhéré aux principes humanitaires pertinents compte tenu de la situation au Bénin, mais des difficultés concernant l'indépendance opérationnelle ont été relevées, ainsi que des lacunes dans l'application intégrale du principe d'humanité. Le PAM pourrait être tributaire, dans une certaine mesure, des préférences du Gouvernement et des donateurs lorsqu'il détermine le ciblage géographique de son assistance.
60. **Efficacité et durabilité.** Dans l'ensemble, le PSP a été mis en œuvre de manière efficace, s'agissant en particulier de la logistique et de la ponctualité des livraisons de produits alimentaires aux écoles. Un modèle d'achats plus durable fondé sur la production locale et sur le recours à d'autres modalités d'achat favorisera à l'avenir la pérennité du programme d'alimentation scolaire, mais à ce jour le PAM ne s'est guère employé à étudier d'autres modalités de distribution.
61. **Ressources humaines.** Les faiblesses observées dans les capacités des ressources humaines dans certains domaines de compétences techniques ont nui à l'aptitude du bureau de pays à formuler des stratégies pertinentes, ont entravé la mise en œuvre des activités et ont eu une incidence négative sur les résultats obtenus. Parmi les domaines dans lesquels des lacunes d'ordre technique ont été observées figuraient la problématique femmes-hommes, les interventions d'urgence, le renforcement de la résilience, l'adaptation aux changements climatiques, les organisations d'agriculteurs et la commercialisation des produits agricoles. La structure des effectifs du bureau de pays est en train d'être décentralisée au niveau des sous-bureaux, mais la délégation des tâches autres que celles liées au programme d'alimentation scolaire reste limitée. De ce fait, le PAM n'a pas disposé de ressources humaines suffisantes, notamment sur le terrain, pour donner suite à toutes les priorités du PSP, et cette question devra être résolue à l'avenir.

## Recommandations

62. Cinq recommandations, trois stratégiques et deux opérationnelles, portant sur la conception et la mise en œuvre du prochain PSP pour le Bénin, ont été formulées à l'issue de l'évaluation. Dans une certaine mesure, ces recommandations s'inspirent de celles issues de l'évaluation conjointe du programme d'alimentation scolaire gouvernemental. Elles prennent également en considération les contributions et les observations formulées au cours des débats avec le bureau de pays, le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et les partenaires extérieurs, qui se sont tenus lors de deux ateliers organisés avec les parties prenantes à Cotonou en novembre 2022.

	<b>Recommandation</b>	<b>Type de recommandation</b>	<b>Bureaux et divisions du PAM responsables</b>	<b>Entités apportant leur concours</b>	<b>Degré de priorité</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<b>1</b>	<b>Le PAM devrait trouver un juste équilibre pour ce qui est de l'orientation stratégique du plan stratégique de pays</b>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	
1.1	Au titre de la composante relative à l'alimentation scolaire, le PAM devrait renforcer la mobilisation des partenaires en faveur de la réalisation des activités complémentaires afin d'améliorer l'état nutritionnel des élèves et de promouvoir l'économie locale. <i>[Voir aussi la recommandation 5 de l'évaluation conjointe du programme national d'alimentation scolaire intégré (PNASI).]</i>					Juin 2024
1.2	Le PAM devrait prendre en compte les aspects nutritionnels de façon systématique et revoir la pertinence et la valeur relative d'une composante ponctuelle axée sur la nutrition par rapport à une approche intégrée. Il devrait envisager d'élaborer une approche contribuant à renforcer les systèmes alimentaires et les filières à dimension nutritionnelle.					Mars 2024
1.3	Le PAM devrait axer davantage son action sur la résilience des communautés rurales face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Il devrait contribuer à l'élaboration d'une approche stratégique d'amélioration de la résilience des ménages, qui soit fondée sur l'agriculture et l'adaptation aux changements climatiques, et déterminer la valeur ajoutée qu'il apporte dans le cadre de la mise en œuvre de cette approche.					Juin 2024
1.4	Le PAM devrait donner la priorité à l'élaboration des interventions à mener en cas de chocs grâce à une approche intégrée au système de protection sociale. Une attention particulière doit être accordée à l'appui à apporter aux mécanismes d'analyse de la vulnérabilité et des risques et aux dispositifs d'alerte précoce. D'un point de vue géographique, il sera nécessaire de prêter une attention spécifique aux zones frontalières du nord du pays, qui risquent d'être touchées par des conflits et des crises humanitaires.					Décembre 2024

	<b>Recommandation</b>	<b>Type de recommandation</b>	<b>Bureaux et divisions du PAM responsables</b>	<b>Entités apportant leur concours</b>	<b>Degré de priorité</b>	<b>Délaï de mise en œuvre</b>
<b>2</b>	<b>Le PAM devrait renforcer l'intégration des aspects transversaux</b>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	
2.1	Le PAM devrait intégrer des activités de renforcement des capacités dans les effets directs qui s'y prêtent, sur la base d'une analyse complète des besoins, y compris au niveau décentralisé, et d'une stratégie de financement, notamment dans le domaine de l'alimentation scolaire.					Juin 2024
2.2	Conjointement avec les partenaires, le PAM devrait définir une stratégie équilibrée d'investissement sur la base des besoins en services complémentaires, tels que l'approvisionnement en eau, les services sanitaires et les services de santé. Il devrait mener des activités d'éducation nutritionnelle à l'intention des écoliers, et devrait à cet égard envisager d'élaborer des programmes d'étude pour inciter au changement de comportement à long terme. <i>(Voir aussi la recommandation 5 de l'évaluation conjointe du PNASI.)</i>					Mars 2024
2.3	Le PAM devrait renforcer l'inclusion et la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans le plan stratégique de pays en s'appuyant sur des analyses approfondies. Il devrait notamment promouvoir la scolarisation et la poursuite de la scolarité des filles ainsi que les mécanismes permettant de rendre compte de l'action menée. <i>(Voir aussi la recommandation 6 de l'évaluation conjointe du PNASI.)</i>					Juin 2024
2.4	Le PAM devrait expliquer la méthode suivie pour sélectionner les écoles bénéficiaires et choisir les zones devant recevoir une assistance alimentaire.					Mars 2024
2.5	Le PAM devrait améliorer le système de suivi et d'évaluation des thématiques transversales. <i>(Voir aussi recommandation 3 de l'évaluation conjointe du PNASI.)</i>					Juin 2024

	<b>Recommandation</b>	<b>Type de recommandation</b>	<b>Bureaux et divisions du PAM responsables</b>	<b>Entités apportant leur concours</b>	<b>Degré de priorité</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<b>3</b>	<b>Le PAM devrait promouvoir ses atouts spécifiques, qui vont au-delà de l'appui qu'il apporte au programme national d'alimentation scolaire intégré</b>	Stratégique	Bureau de pays	Bureau régional	Élevé	
3.1	Le PAM devrait renforcer sa participation aux dialogues stratégiques nationaux sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, la préparation aux situations d'urgence et l'intervention en cas de crise, la résilience et les changements climatiques.					Juin 2024
3.2	Le PAM devrait renforcer le dialogue avec les donateurs dans ces domaines et préciser quels sont ses atouts particuliers.					Juin 2024
3.3	Le PAM devrait redynamiser et élargir les partenariats stratégiques pour contribuer à l'élimination des causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, et œuvrer notamment en faveur de l'amélioration de la résilience face aux changements climatiques, d'une agriculture à dimension nutritionnelle et de la protection de la fertilité des sols.					Décembre 2024

	<b>Recommandation</b>	<b>Type de recommandation</b>	<b>Bureaux et divisions du PAM responsables</b>	<b>Entités apportant leur concours</b>	<b>Degré de priorité</b>	<b>Délaï de mise en œuvre</b>
<b>4</b>	<b>Le PAM devrait renforcer le processus de pérennisation des acquis du plan stratégique de pays</b> <i>(Voir aussi les recommandations 1, 2 et 4 de l'évaluation conjointe du PNASI.)</i>	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	
4.1	En collaboration avec les ministères concernés, le PAM devrait élaborer et mettre en œuvre une stratégie de transfert progressif de la responsabilité de la mise en œuvre du PNASI aux structures gouvernementales, en s'appuyant sur un modèle d'alimentation scolaire durable.					Décembre 2024
4.2	Le PAM devrait transférer des compétences aux structures gouvernementales concernées (PNASI), non seulement au niveau national mais également au niveau décentralisé après analyse des capacités locales.					Juin 2024
4.3	Le PAM devrait accélérer le processus d'institutionnalisation du PNASI en tenant compte des besoins répertoriés en matière de renforcement des capacités.					Juin 2024
4.4	Conjointement avec le Gouvernement, le PAM devrait expérimenter la mise en œuvre du PNASI en milieu urbain de façon à accélérer le transfert de la responsabilité des activités connexes.					Décembre 2024
4.5	Le PAM devrait appuyer le renforcement des capacités des agences nationales travaillant dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la protection sociale (Agence nationale pour la protection civile, SUN-Point focal gouvernemental/Secrétaire permanent du Conseil national de l'alimentation et de la nutrition, Cellule technique de suivi et d'appui à la gestion de la sécurité alimentaire), afin d'accroître l'efficacité de leur action.					Décembre 2024
4.6	Le PAM devrait mettre en œuvre un projet pilote pour expérimenter des méthodes de transfert de fonds et d'autres dispositifs permettant aux écoles dotées de cantines de s'approvisionner auprès de petits producteurs, tout en garantissant la transparence indispensable au bon fonctionnement des cantines.					Juin 2025

	<b>Recommandation</b>	<b>Type de recommandation</b>	<b>Bureaux et divisions du PAM responsables</b>	<b>Entités apportant leur concours</b>	<b>Degré de priorité</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<b>5</b>	<b>Le PAM devrait faire concorder les moyens humains et la structure organisationnelle du bureau de pays avec les orientations stratégiques du plan stratégique de pays</b>	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional	Moyen	
5.1	Le PAM devrait envisager de déléguer les responsabilités opérationnelles aux sous-bureaux en fonction des compétences requises afin d'améliorer la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités, de suivi, d'accompagnement, d'appui aux achats locaux et de préparation aux situations d'urgence, notamment.					Juin 2024
5.2	Le PAM devrait mettre en place les capacités nécessaires pour mener des activités de plaidoyer, et collaborer avec ses partenaires afin de renforcer les capacités des structures gouvernementales décentralisées et de transférer progressivement la responsabilité des activités.					Juin 2024
5.3	Le PAM devrait combler les lacunes relatives aux capacités du personnel – notamment dans les domaines de l'inclusion, de la problématique femmes-hommes, de la nutrition, des achats locaux, de la résilience, des changements climatiques, et de la préparation aux situations d'urgence et de l'intervention en cas de crise – afin de reformuler les stratégies, de les mettre en œuvre et de trouver des solutions.					Mars 2024

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

COVID-19	maladie à coronavirus 2019
PNASI	programme national d'alimentation scolaire intégré
PSP	plan stratégique de pays
PSPP-T	plan stratégique de pays provisoire de transition