



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

## Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 24-28 juin 2024

Distribution: générale

Point 7 de l'ordre du jour

Date: 15 mars 2024

WFP/EB.A/2024/7-C/1

Original: français

Rapports d'évaluation

Pour examen

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

## Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique provisoire pour la Guinée (2019–2024)

### Résumé

L'évaluation du plan stratégique de pays provisoire établi pour la Guinée a été menée à partir de février 2023 afin de répondre à un double objectif – rendre compte de l'action menée et favoriser l'apprentissage – et d'éclairer l'établissement du prochain plan stratégique de pays. L'évaluation portait sur la période de mise en œuvre du plan stratégique de pays provisoire de transition et du plan stratégique de pays provisoire (janvier 2018 à mai 2023). Elle visait à déterminer le positionnement stratégique du PAM, sa contribution à la réalisation des effets directs, l'efficacité dont il avait fait preuve s'agissant de la mise en œuvre et les facteurs expliquant les résultats obtenus.

Le plan stratégique de pays provisoire devait permettre d'opérer deux grandes réorientations stratégiques: i) passer progressivement de l'assistance alimentaire directe à un partenariat technique avec le Gouvernement; ii) mettre le PAM en avant dans le rôle de catalyseur de solutions pérennes au problème de la faim, grâce à la conduite d'activités de renforcement de la résilience et d'amélioration des moyens d'existence, ainsi qu'à l'ajout d'une dimension nutritionnelle à toutes les interventions qui s'y prêtent.

Le PAM est reconnu au niveau national pour son efficacité, son expérience en matière d'appui logistique et sa présence sur le terrain. Toutefois, au niveau décentralisé, la coordination et l'échange d'expériences avec les autres organismes du système des Nations Unies et les partenaires stratégiques pourrait être améliorée.

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

### Coordonnateurs responsables:

Mme A.-C. Luzot

Directrice de l'évaluation

courriel: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

M. E. Hakizimfura

Fonctionnaire chargé de l'évaluation

courriel: [emmanuel.hakizimfura@wfp.org](mailto:emmanuel.hakizimfura@wfp.org)

Le PAM a contribué à la réalisation des objectifs de sécurité alimentaire et nutritionnelle en Guinée. Cependant, les cibles relatives au nombre de bénéficiaires effectifs n'ont pas été atteintes, sauf en 2018. En outre, les interventions menées au titre du plan stratégique de pays provisoire ne s'accompagnent pas de stratégies de retrait précises.

Le Bureau du PAM en Guinée centre de plus en plus ses efforts sur le développement agricole, ce qui devrait être appuyé par des compétences techniques permettant de tenir compte de la diversité agroécologique du pays et des connaissances locales. Certaines initiatives ont promu une approche intégrée de la résilience, mais l'application de cette approche en Guinée se heurte à plusieurs problèmes liés au ciblage des bénéficiaires, à la couverture géographique, aux choix opérationnels et aux stratégies de retrait à envisager.

Le plan stratégique de pays provisoire traduit la ferme détermination du PAM à agir en faveur des plus vulnérables notamment en ce qui concerne les risques nutritionnels, l'exclusion et les inégalités entre les femmes et les hommes. Toutefois, les approches adoptées en matière de nutrition ne permettent pas de s'attaquer systématiquement aux causes sous-jacentes de la vulnérabilité. L'apport irrégulier de l'appui nutritionnel dans certaines régions, pourtant gravement touchées, et le manque de financements pérennes, contribuent à compromettre la capacité du PAM à obtenir des résultats plus durables en matière de nutrition.

La participation des communautés bénéficiaires a été importante et le degré de satisfaction de celles-ci quant à l'appui reçu a été élevé. Néanmoins, les mécanismes communautaires de remontée de l'information ne sont pas pleinement opérationnels, l'analyse des besoins et le ciblage souffrent du manque de données actualisées, et les données de suivi ne permettent pas de mesurer correctement les effets des actions, ce qui entrave la prise de décisions opérationnelles.

L'évaluation a donné lieu à quatre recommandations axées sur les éléments suivants: renforcer les partenariats stratégiques et opérationnels en soutenant les actions conjointes et en privilégiant les partenariats les plus prometteurs; améliorer la préparation des projets intégrés relatifs à la résilience, notamment les étapes préalables à leur mise en œuvre, et prévoir une stratégie de retrait précise; promouvoir des approches inclusives et porteuses de transformation permettant de sortir durablement des situations de vulnérabilité nutritionnelle fondées sur des discriminations; poursuivre les efforts en matière de responsabilité à l'égard des populations, de suivi des actions et de diagnostic et de suivi de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.

## **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport succinct de l'évaluation du plan stratégique provisoire pour la Guinée (2019-2024)" (WFP/EB.A/2024/7-C/1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2024/7-C/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 porte sur l'ensemble des activités menées par le PAM en Guinée de janvier 2018 à mai 2023. Son objectif était double: i) analyser la performance des décisions stratégiques du PAM à l'échelle du pays, particulièrement en vue de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays (PSP), et ii) rendre compte des résultats aux parties prenantes du PAM.
2. La méthodologie adopte une approche axée sur la théorie, qui permet d'évaluer le positionnement, la prise de décisions et les résultats des actions menées par le PAM, sur la base d'une reconstruction de sa logique d'intervention et des hypothèses sous-jacentes. L'évaluation est fondée sur une approche mixte de collecte de données quantitatives et qualitatives. Elle s'est appuyée sur les avis de différentes parties prenantes dont le bureau de pays, le bureau régional, les bénéficiaires, les institutions nationales, les organisations non gouvernementales, les organismes des Nations Unies et les partenaires du secteur privé, qui pourront tous tirer parti de ses résultats.
3. L'évaluation a tenu compte de la problématique femmes-hommes, de la question de l'équité et des objectifs du PAM en matière d'inclusion. Elle a été pilotée et gérée par le Bureau de l'évaluation du PAM et conduite par une équipe d'évaluation indépendante.

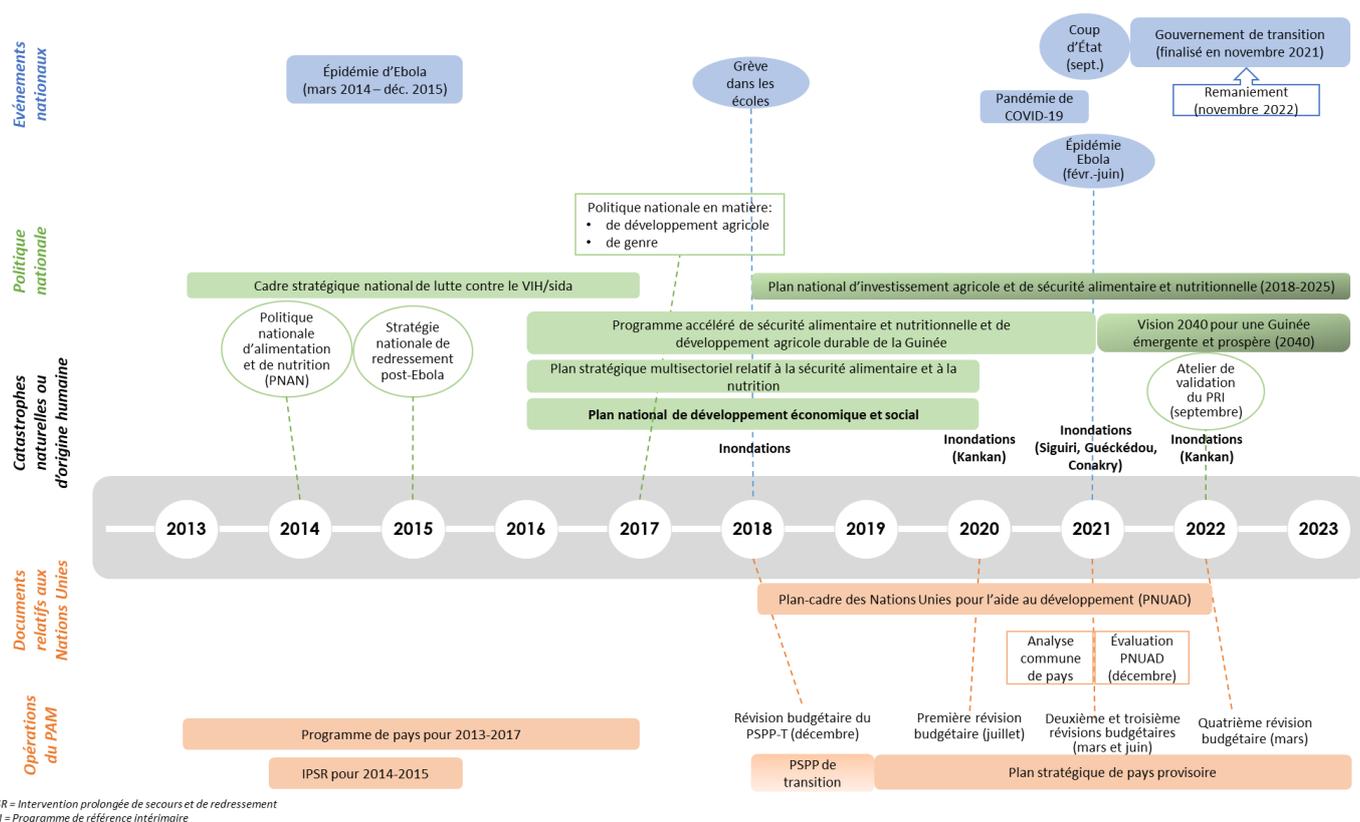
### Contexte

4. La Guinée, qui compte environ 13,9 millions d'habitants, est un pays à faible revenu confronté à de nombreux défis et à une pauvreté multidimensionnelle aggravée par une forte inflation (12,2 pour cent en 2022).
5. Parmi les faits sociopolitiques majeurs survenus dans le pays, il convient de noter d'importants mouvements de grèves en 2018-2019 qui ont perturbé le fonctionnement des écoles (et donc des cantines) ainsi que le coup d'État de septembre 2021.
6. Outre la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), la réapparition de la maladie à virus Ebola en 2021 a déclenché une autre crise sanitaire importante. La période 2018-2023 a également été marquée par plusieurs inondations. Les changements climatiques se traduisent en Guinée par la récurrence de phénomènes météorologiques extrêmes, ainsi que par la dégradation des écosystèmes terrestres, forestiers et côtiers. Les exploitations agricoles familiales sont particulièrement vulnérables face aux effets des changements climatiques<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fonds international de développement agricole. 2021. *L'avenir de l'agriculture en Guinée 2030-2063*.

**Figure 1: Contexte national et aperçu des opérations du PAM au cours des dix dernières années (2013-2023)**



Source: Équipe chargée de l'évaluation, à partir de sources multiples dont les rapports annuels pour la Guinée et les fiches pays pour la période allant de 2018 à 2022, ainsi que les documents de politiques/stratégies nationales.

- L'insécurité alimentaire et nutritionnelle reste un défi de santé publique majeur et l'une des principales causes de la mortalité infantile<sup>2</sup>. Les causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire sont notamment la faiblesse de la production et de la productivité agricoles, les pertes importantes de récoltes, et le mauvais état des routes qui limite la commercialisation des produits.
- L'agriculture est un secteur clé de l'économie nationale puisqu'elle représentait 27,3 pour cent du produit intérieur brut (PIB) en 2022<sup>3</sup>. Elle mobilise près de 67 pour cent de la population guinéenne et emploie 52 pour cent de la main-d'œuvre<sup>4</sup>. Les performances du secteur sont insuffisantes au regard de son potentiel.

<sup>2</sup> PAM. 2018. *Analyse globale de la vulnérabilité, de la sécurité alimentaire et de la nutrition (AGVSAN)*, Décembre 2018.

<sup>3</sup> Banque mondiale, 2022. *Indicateurs de développement dans le monde*.

<sup>4</sup> Fonds international de développement agricole. 2021. *L'avenir de l'agriculture en Guinée: 2030-2063*.

9. Le taux d'achèvement de l'école primaire est faible: il s'établissait à 59 pour cent en 2020, et à un niveau encore plus bas pour les filles (52 pour cent)<sup>5</sup>. En 2021, la Guinée se classait 182<sup>e</sup> sur 191 pays selon l'indice d'inégalité de genre. Le taux de participation des femmes au marché du travail était de 42,9 pour cent en 2019<sup>6</sup> contre 62 pour cent pour les hommes<sup>7</sup>. La Guinée occupe la 95<sup>e</sup> place parmi 140 pays classés selon l'indice "institutions sociales et égalité des genres" de l'Organisation de coopération et de développement économiques<sup>8</sup>. Dans le secteur agrosylvopastoral, les femmes représentent une importante partie de la force de travail mais sont souvent marginalisées: accès limité à la terre et accès difficile aux moyens de production, entre autres<sup>9</sup>.

INDICATEURS SOCIO-ÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Indice de développement humain (score et classement) (2)	0,465 182 <sup>e</sup> sur 191	2021
	PIB par habitant (en dollars É.-U. courants) (1)	1 174 dollars	2021
	Ratio de la population pauvre en fonction du seuil national de pauvreté (en pourcentage de la population) (1)	43,5%	2022
	Indice de la faim dans le monde (classement) (3)	91 <sup>e</sup> sur 119	2017
	Population en situation d'insécurité alimentaire aiguë (phase 3 ou plus de l'IPC) (5)	649 159 personnes (4,6% de la population totale)	2022
	Prévalence de la sous-alimentation (en pourcentage de la population) (1)	21,8%	2018
	Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans souffrant de malnutrition chronique (4)	26%	2022
	Taux d'alphabétisation des adultes (en pourcentage des personnes de 15 ans et plus) (1)	45%	2021

Sources: (1) Banque mondiale – [Données: Guinée](#); (2) Programme des Nations Unies pour le développement. [Rapport sur le développement humain 2021/2022 - Temps incertains, vies bouleversées: façonner notre avenir dans un monde en mutation](#); (3) Indice de la faim dans le monde - [Guinée](#); (4) Fonds des Nations Unies pour l'enfance. [Child Malnutrition](#); (5) [Cadre Harmonisé – Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire \(IPC\)](#).

10. La Guinée accueille des flux de réfugiés importants (121 400 migrants internationaux en 2020) qui se sont intensifiés avec la crise touchant la sécurité au Mali.
11. Au cours de la période 2018-2020, la Guinée a reçu en moyenne 695 millions de dollars É.-U. bruts par an au titre de l'aide publique au développement. L'aide humanitaire est passée de 3,8 millions de dollars en 2019 à 26,1 millions de dollars en 2022.

<sup>5</sup> Banque mondiale. 2022. [Indicateurs de développement dans le monde](#).

<sup>6</sup> Pour la Guinée, les données relatives à 2019 sont les plus récentes disponibles à ce jour.

<sup>7</sup> Banque mondiale. 2022. [Indicateurs de développement dans le monde](#).

<sup>8</sup> Organisation de coopération et de développement économiques. 2023. [Indice Institutions sociales et égalité des genres \(SIGI\) 2023](#). Consulté le 27 mars 2023.

<sup>9</sup> Banque mondiale. 2019. Guinea: [The Economic Benefits of a Gender Inclusive Society](#).

## Plans stratégiques de pays du PAM

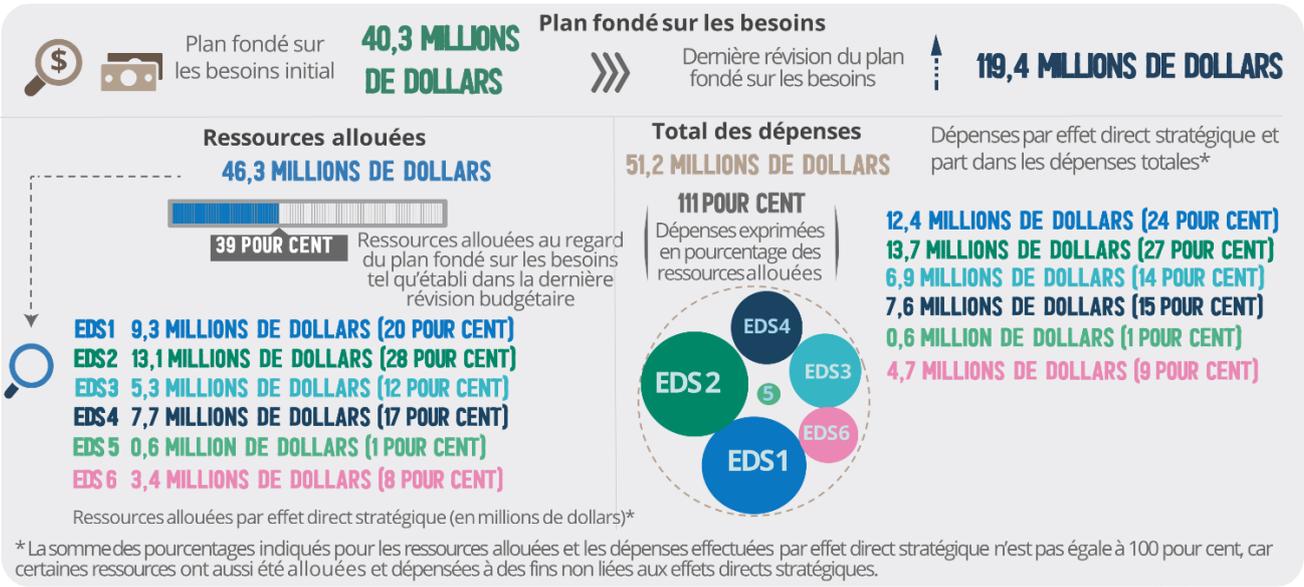
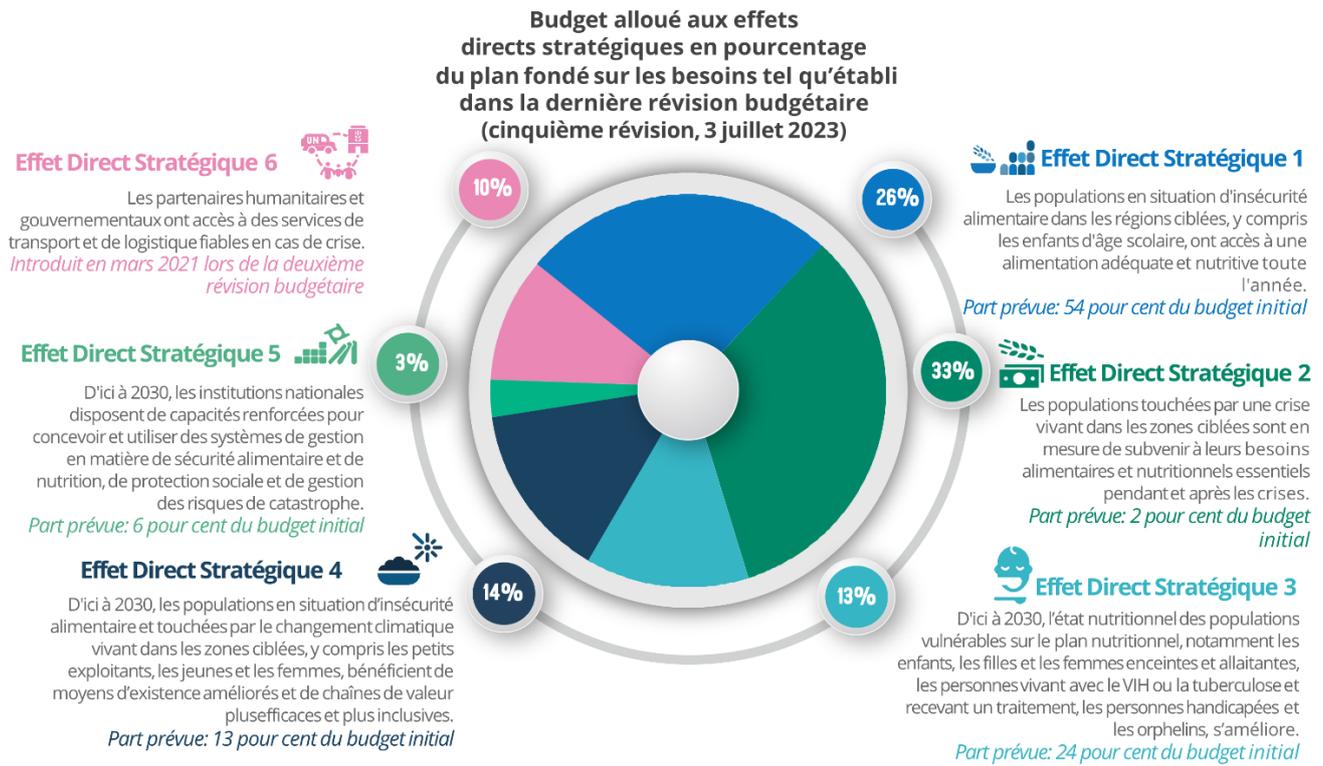
12. La période couverte par l'évaluation correspond à celle de la mise en œuvre du plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) (janvier 2018 à juin 2019) et du plan stratégique de pays provisoire (PSPP) (juillet 2019 à juin 2024, après deux prolongations). Le budget initial du PSPP-T (15,1 millions de dollars) devait permettre de venir en aide à 153 286 bénéficiaires<sup>10</sup>. La révision budgétaire du PSPP-T a quasiment permis de doubler le nombre de bénéficiaires prévus, pour un coût total ajusté à 16,8 millions de dollars. Le PSPP était quant à lui doté d'un budget initial total de 40,3 millions de dollars et ciblait 381 457 bénéficiaires<sup>11</sup>. Le PSPP a fait l'objet de cinq révisions budgétaires qui ont conduit à porter le montant du budget à plus de 119 millions de dollars en juillet 2023, tandis que le plan fondé sur les besoins a été multiplié par trois.
13. S'inscrivant dans le prolongement du programme de pays pour 2013-2017, le PSPP-T était structuré autour de trois effets directs stratégiques couvrant les domaines suivants: alimentation scolaire et assistance alimentaire (effet direct stratégique 1), nutrition (effet direct stratégique 2), renforcement des moyens d'existence des petits exploitants et achats locaux (effet direct stratégique 3). Il adoptait une approche de nature à transformer les relations femmes-hommes et à promouvoir l'égalité des sexes.
14. En l'absence d'examen stratégique national Faim zéro, le PSPP devait permettre d'opérer deux grandes réorientations stratégiques: i) passer progressivement de l'assistance alimentaire directe à un partenariat technique avec le Gouvernement; ii) mettre le PAM en avant dans le rôle de catalyseur de solutions pérennes au problème de la faim. Le PSPP poursuit la réorientation amorcée lors du PSPP-T notamment en privilégiant sans cesse davantage les activités de renforcement de la résilience et d'amélioration des moyens d'existence. Combinant les interventions d'urgence, l'appui au système de protection sociale, la lutte contre les causes profondes de la malnutrition et le renforcement des capacités du pays en vue de promouvoir la résilience des populations à long terme, le PSPP comptait initialement cinq effets directs stratégiques et cinq activités. Un sixième effet direct stratégique a été ajouté en février 2021 en riposte à la COVID-19.

---

<sup>10</sup> PAM. 2017. [Documents relatifs au plan stratégique de pays provisoire de transition - Guinée \(janvier 2018 – juin 2019\)](#).

<sup>11</sup> "Plan stratégique de pays provisoire - Guinée (2019-2022)" (WFP/EB.A/2019/8-B/2).

**Figure 2: Plan stratégique provisoire pour la Guinée (2019-2024): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses<sup>12</sup>**



<sup>12</sup> La cinquième révision budgétaire de juillet 2023 a permis de porter le budget à 119 millions de dollars, pour un nombre total de 1 431 600 bénéficiaires prévus.

## Constatations issues de l'évaluation

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

#### *Pertinence par rapport aux défis soulevés par l'insécurité alimentaire et la malnutrition*

15. La conception du PSPP repose sur une analyse relativement solide des besoins en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle et tient compte des sources de vulnérabilité spécifiques de différentes catégories de population. L'analyse présente quelques lacunes concernant la problématique femmes-hommes et la détermination des quantités de vivres et des montants des transferts d'espèces.
16. Les activités de soutien aux producteurs (effet direct stratégique 4), répondent bien aux enjeux principaux de la filière du riz en Guinée (notamment les pertes après récolte), mais ne tiennent pas suffisamment compte de la grande diversité des systèmes agraires en Guinée ni de la nécessité d'inscrire ces projets dans la durée.

#### *Harmonisation avec les politiques nationales et le système des Nations Unies*

17. Le PSPP est convenablement harmonisé avec les politiques et stratégies nationales. La formulation et la planification des activités sont pertinentes au regard de la réalisation des objectifs nationaux et s'appuient sur les mécanismes de concertation en place, comme le Mouvement pour le renforcement de la nutrition (SUN).
18. Le PAM joue un rôle important au sein du système des Nations Unies en Guinée. La concertation avec les autres organismes est effective au niveau de Conakry, mais moins évidente au niveau décentralisé. Les stratégies de ciblage et la cartographie des activités sont faiblement coordonnées entre les différents organismes (dont le PAM), ce qui se traduit par un manque de complémentarité.

#### *Logique d'intervention et adaptation à l'évolution du contexte*

19. Bien qu'aucune théorie du changement n'ait été explicitement élaborée à l'occasion de la formulation du PSPP-T puis du PSPP, ces derniers présentent une logique d'intervention cohérente qui repose en partie sur les enseignements que le PAM a tirés de l'expérience passée, et qui traduit clairement les avantages comparatifs de celui-ci. Les hypothèses et les conditions préalables ont été insuffisamment analysées. De plus, elles restent assez globales et n'indiquent pas spécifiquement les conditions à remplir pour obtenir les résultats escomptés.
20. S'agissant de la planification de ses interventions, le PAM n'a pas assez pris en compte l'évolution des besoins, notamment faute de disposer d'enquêtes actualisées. Les données du Cadre harmonisé permettent au PAM d'ajuster son ciblage géographique et d'anticiper les crises récurrentes (interventions pendant les périodes de soudure) mais la collecte de données sur les besoins au niveau décentralisé n'est pas assez précise.
21. Grâce aux révisions budgétaires, le dispositif du PSPP-T et du PSPP offre une flexibilité suffisante pour permettre au bureau de pays d'ajuster sa stratégie à court et moyen terme, ce dont il a su tirer parti pour faire face aux crises survenues au cours de la période 2018-2023, mais aussi pour profiter des possibilités de financement. Les investissements limités du PAM dans la préparation aux situations d'urgence et la constitution de stocks de secours et la trop forte centralisation des mécanismes de prise de décisions au niveau du bureau de pays, constituent deux facteurs qui ont empêché le PAM de faire preuve d'une réactivité encore plus grande face aux crises soudaines.

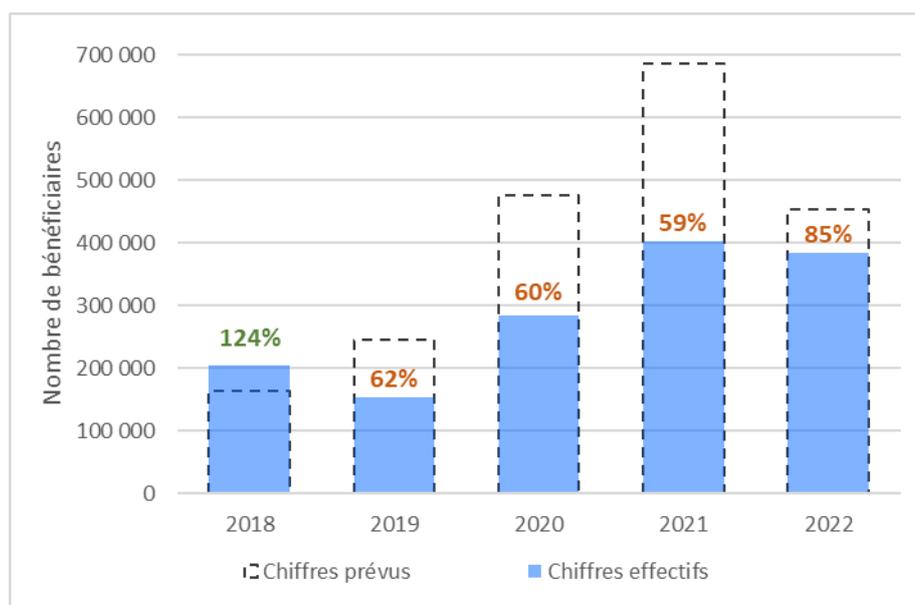
22. À défaut d'analyses prospectives mesurant les impacts à moyen et à long terme des crises sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle des populations, les résultats des processus de planification communautaire participative conduits à l'échelle des localités ciblées par les activités relatives à la résilience permettent d'aiguiller certains choix techniques (type de matériel ou d'équipement agricole, type et localisation des aménagements productifs, etc.) mais influent peu sur la nature de l'appui fourni par le PAM et ses partenaires aux communautés ciblées.

**Quelles sont la portée et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le plan stratégique de pays provisoire et le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établis pour la Guinée?**

***Obtention des produits et contribution aux effets directs stratégiques: vue d'ensemble des résultats du plan stratégique de pays provisoire***

23. Il ressort de l'évaluation que le degré de satisfaction des bénéficiaires du PAM est élevé, en particulier en ce qui concerne les cantines scolaires, l'assistance alimentaire en période de soudure et l'appui en faveur des petits producteurs. Il apparaît également que la quantité et la qualité des vivres reçus sont jugées satisfaisantes dans l'ensemble. La progression de la scolarisation des enfants figure en bonne place parmi les changements positifs énumérés.

**Figure 3: Nombre de bénéficiaires prévus et effectifs pour le PSPP-T (2018-2019) et le PSPP (2019-2022)**

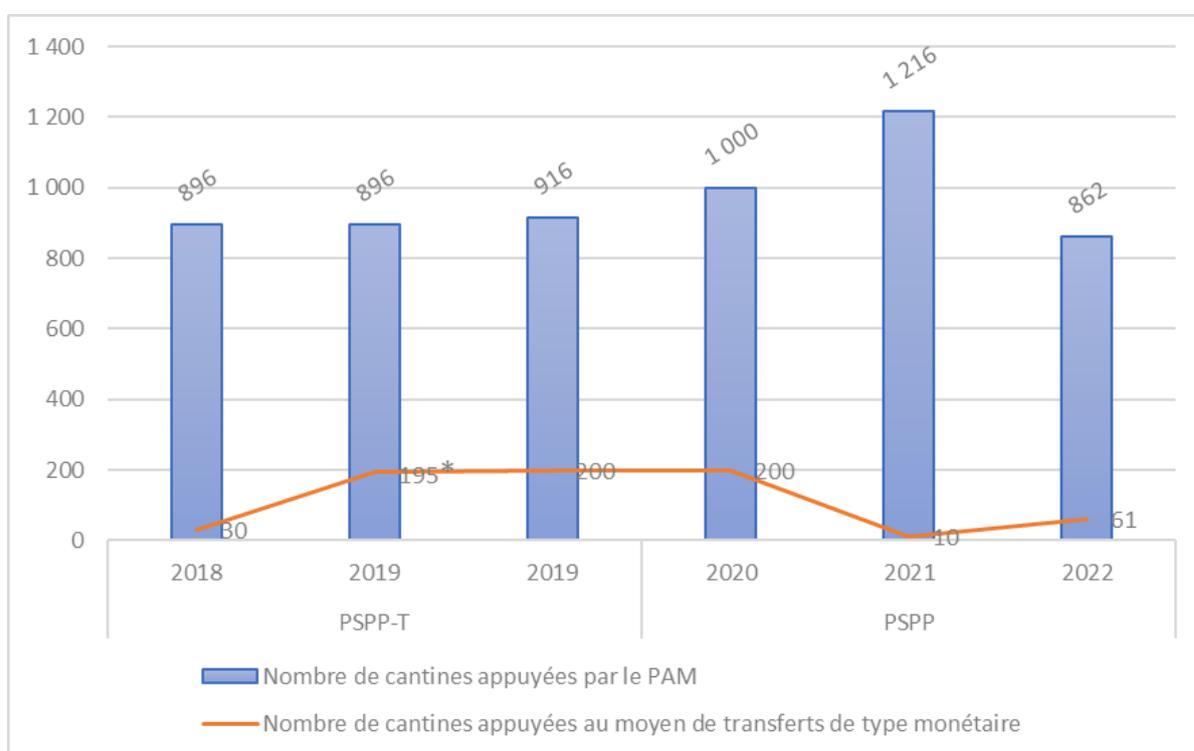


Source: rapports annuels pour la Guinée pour la période allant de 2018 à 2022.

24. Les cibles relatives au nombre de bénéficiaires effectifs n'ont pas été atteintes, sauf en 2018. On note cependant une augmentation du nombre de bénéficiaires sur les cinq années, avec une stabilisation en 2021 et en 2022 entre 350 000 et 400 000 bénéficiaires.

25. **Effet direct stratégique 1.** Les cantines scolaires représentent une activité phare du PAM en Guinée. On constate à la fois une grande efficacité du PAM pour ce qui est de la mise en place de nouvelles cantines mais aussi des résultats plus inégaux dans certaines régions, qui peuvent s'expliquer en partie par l'évolution en "dents de scie" des financements et les modalités d'achat des vivres. Les incidences des cantines sur l'état nutritionnel des enfants restent difficilement mesurables. Le PAM a ajusté l'activité relative aux cantines scolaires en fonction de la disponibilité de financements extérieurs (alloués par des donateurs). La transposition à plus grande échelle de la modalité de transferts de type monétaire en 2022-2023 s'est avérée un peu brutale, notamment dans les zones où les achats locaux constituaient une nouveauté et où le PAM a dû faire appel à des commerçants locaux<sup>13</sup>. La formation des comités de gestion des cantines à l'achat en gros de denrées alimentaires représente un défi majeur.

**Figure 4: Évolution du nombre total de cantines scolaires appuyées par le PAM (en particulier au moyen de transferts de type monétaire) sur la période 2018-2022**



Source: Équipe chargée de l'évaluation, à partir des données fournies dans les rapports annuels pour la Guinée pour la période allant de 2018 à 2022, du PSPP-T et du PSPP.

\* Trente-cinq écoles ont fonctionné entièrement au moyen de transferts de type monétaire tandis que 160 écoles ont reçu une assistance hybride (vivres et transferts de type monétaire).

26. Les perturbations liées à la COVID-19 et aux grèves d'enseignants ont entraîné la conversion d'une partie des activités des cantines scolaires en distribution de rations à emporter. Les résultats et incidences des cantines scolaires et des rations à emporter sont globalement positifs avec un accroissement du taux de scolarisation et de la fréquentation et une réduction du taux d'abandon chez les filles.

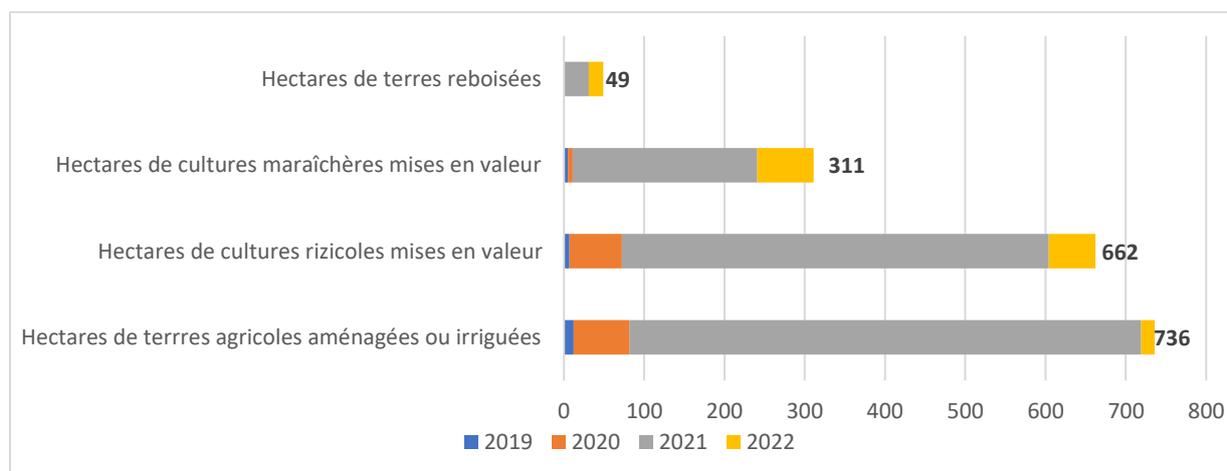
<sup>13</sup> La modalité de transferts de type monétaire dans les cantines scolaires vise à autonomiser les comités de gestion des cantines et à favoriser les achats locaux par ces comités.

27. **Effet direct stratégique 2.** Les activités d'urgence ont atteint un pic en 2020 et surtout pendant la période 2021-2022 avec la riposte à la COVID-19 et la phase d'urgence du projet RESIGUI<sup>14</sup>. Le nombre de bénéficiaires a fortement fluctué au fil des révisions budgétaires. Par exemple, le nombre de bénéficiaires prévus est passé de 15 000 (en 2019) à 300 000 personnes (en 2020). Le nombre de bénéficiaires prévus n'a été atteint (et dépassé) qu'en 2022. Les résultats en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle sont difficiles à interpréter.
28. **Effet direct stratégique 3.** Plus de 15 000 enfants et femmes enceintes ou allaitantes souffrant de malnutrition aiguë modérée ont bénéficié chaque année d'un traitement entre 2019 et 2023. Les ratios bénéficiaires effectifs/bénéficiaires prévus pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée sont néanmoins régulièrement inférieurs aux valeurs cibles initiales, sauf en 2022. La distribution d'aliments spécialisés, à elle seule, ne permet pas de prévenir la malnutrition sur le long terme; elle ne résout pas fondamentalement les problèmes de diversification alimentaire et d'accès à ces aliments spécialisés. La combinaison du dépistage, de la prise en charge, de la sensibilisation et de démonstrations culinaires affiche quant à elle de bons résultats en ce qui concerne l'amélioration des pratiques nutritionnelles des mères et des enfants. La prise en charge nutritionnelle des personnes vivant avec le VIH s'avère plus durable quand transferts d'espèces et activités génératrices de revenus sont associés car cette combinaison est plus efficace que l'appui alimentaire qui est trop irrégulier et sporadique. Les indicateurs de performance du traitement de la malnutrition aiguë modérée ne sont pas suffisamment fiables et complets pour rendre compte des résultats effectivement obtenus par le PAM dans ce domaine.
29. **Effet direct stratégique 4.** Les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) ont démarré lentement en 2019 pour atteindre un pic en 2021 (avec plus de 65 000 bénéficiaires) et ralentir en 2022. Cette évolution est liée aux disponibilités de ressources financières (en particulier, le financement alloué par l'Union européenne qui a permis la mise en œuvre d'activités 3A dans le cadre du projet RESIGUI) et au report des travaux d'aménagement d'une année sur l'autre. Ces activités portent sur l'aménagement de 736 hectares de bas-fonds/plaines rizicoles et de 311 hectares de périmètres maraîchers sur la période 2019-2022. Les actions menées par le PAM et ses partenaires ont favorisé une augmentation sensible de la production de riz grâce aux aménagements réalisés, combinés à un accès facilité aux semences et aux intrants et à un service de conseil agricole de qualité, ce qui a eu un effet direct sur le raccourcissement de la période de soudure. Elles ont également favorisé un renforcement de la participation des différents acteurs locaux au développement de la filière du riz. Les résultats sont moins tangibles sur les périmètres maraîchers, où le problème de l'accès à l'eau a rarement été surmonté; ils sont également moins probants pour le reboisement. Le PAM a assuré la relance ou l'émergence d'organisations de producteurs, avec des effets positifs sur la cohésion sociale. Pendant la période 2018-2022, on observe une chute des quantités de produits achetés localement par le PAM (riz étuvé) aux organisations de producteurs qu'il soutient, comme suite à de mauvaises récoltes et aux difficultés rencontrées par les organisations de producteurs et associations de petits exploitants pour honorer un gros contrat (1 650 tonnes) en 2021. Le PAM a donc été contraint de se tourner vers d'autres fournisseurs locaux en 2022.

---

<sup>14</sup> Le projet RESIGUI - Améliorer la résilience des populations vulnérables de Guinée – était mis en œuvre par le PAM et financé par l'Union européenne.

**Figure 5: Surfaces aménagées, mises en valeur et reboisées dans le cadre des activités 3A de 2019 à 2022**



Source: Rapports annuels pour la Guinée pour la période allant de 2019 à 2022.

30. **Effets directs stratégiques 5 et 6.** L'effet direct stratégique 5 n'ayant pas été assorti d'objectifs clairs, ses activités de renforcement des capacités du pays tendent à être diluées dans celles des autres effets directs stratégiques, ce qui complique l'analyse des résultats. La priorité a été donnée au renforcement des capacités logistiques sanitaires de la Pharmacie centrale de Guinée et de l'Agence nationale de sécurité sanitaire. L'équipe d'évaluation note que la mise en place d'un programme national d'alimentation scolaire utilisant la production locale n'a progressé que de manière très limitée. Les transports assurés par le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS) (effet direct stratégique 6) se sont révélés d'une grande utilité en période de crise sanitaire. En 2022, le nombre d'organisations utilisatrices a doublé.
31. **Contribution aux résultats du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.** Malgré sa participation aux interventions communes menées face aux différentes crises (sanitaires notamment), le PAM n'a que partiellement contribué aux résultats du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement au titre de son PSPP. L'obtention des résultats définis dans ce plan-cadre des Nations Unies a par ailleurs souffert du manque de concertation entre les organismes des Nations Unies.

### **Aspects transversaux**

32. **Égalité des sexes et autonomisation des femmes.** L'intégration quantitative de la problématique femmes-hommes dans les interventions du PAM est systématique et certaines activités ciblent directement des groupements de femmes, mais les approches ne permettent pas de garantir l'autonomisation des femmes ni de prendre en compte la mesure dans laquelle les activités sont porteuses de transformation (par exemple, pénibilité ou intensité des travaux spécifiquement féminins, pouvoir de décision et leadership des femmes, besoins propres aux mères). D'autre part, l'analyse des effets des interventions (par exemple, sur le temps de travail des femmes) est insuffisante.

33. **Participation, protection et responsabilité à l'égard des populations touchées.** Le degré de participation des populations à la mise en œuvre des différentes activités du PSPP est relativement élevé, notamment du fait de l'approche participative adoptée par le PAM et ses partenaires. Toutefois, les dispositifs contribuant à garantir les retours d'information de la part des bénéficiaires et des non-bénéficiaires sont peu fonctionnels et ne permettent pas à ce stade de guider les choix opérationnels. Les problèmes de protection sont pris en compte lors de la conception des activités, mais il n'existe guère d'études qualitatives ni d'outils opérationnels permettant d'effectuer un suivi de leur intégration effective dans la mise en œuvre. Le ciblage n'était pas suffisamment inclusif pour tenir compte des situations de handicap, des conditions sociales (réfugiés, ethnies minoritaires) ou des maladies chroniques, entre autres.
34. **Environnement et changements climatiques.** L'adaptation aux changements climatiques relève de l'effet direct stratégique 4, mais n'est pas correctement prise en compte dans le cadre de la mise en œuvre des activités (choix des parcelles, des cultures et des variétés, pratiques agricoles, etc.). Les résultats et les acquis des partenaires dans ce domaine (ministères chargés de l'agriculture et de l'environnement, Programme des Nations Unies pour le développement et Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture) ne sont pas suffisamment valorisés. L'introduction de variétés hybrides de riz à cycle court et à haut potentiel de rendement, mais exigeantes en eau et sensibles aux attaques d'insectes et de rongeurs, ne paraît guère adaptée au contexte guinéen. Le renforcement du système semencier local est une option à laquelle le PAM ne s'est pas suffisamment intéressé.
35. **Durabilité.** Le passage de relations contractuelles directes avec des prestataires externes à des protocoles d'accord avec les services de santé pour la prise en charge de la malnutrition aiguë modérée, a favorisé la prise en main des actions par les services étatiques, mais d'autres conditions de pérennisation ne sont pas encore remplies. L'appui nutritionnel en faveur des personnes vivant avec le VIH donne des résultats plus durables lorsqu'il est directement apporté par des associations de personnes vivant avec le VIH et qu'il est accompagné d'une action de sensibilisation communautaire et d'activités génératrices de revenus. Ces activités doivent néanmoins être renforcées.
36. L'accès aux terres a été négocié avec les propriétaires fonciers, ce qui limite les risques de conflit et sécurise les investissements en faveur des groupements de producteurs. La durabilité demeure néanmoins fragile, notamment du point de vue des mécanismes à mettre en place pour faire en sorte que le fonctionnement, l'entretien et la maintenance des actifs communautaires, tels que les aménagements hydroagricoles, soient assurés par des communautés qui ont pour l'heure des compétences techniques et des ressources financières encore très limitées.
37. De manière générale, la forte rotation du personnel au sein des institutions nationales et des services techniques décentralisés compromet la durabilité des effets positifs du renforcement des capacités.

38. **Liens entre action humanitaire et développement.** Depuis le projet RESIGUI, l'intégration entre les actions humanitaires et les activités relatives à la résilience repose sur des bases solides et elle a été transposée dans l'approche pilote du projet "Villages faim zéro" (VFZ)<sup>15</sup>, qui traduit les objectifs de transformation du monde rural définis dans la stratégie du bureau de pays en matière de résilience; il est encore tôt néanmoins pour en mesurer les résultats et pour évaluer la pertinence et la faisabilité de sa transposition à plus grande échelle.

### **Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente?**

#### ***Rapidité de la concrétisation des produits***

39. Les retards importants et les délais d'approvisionnement ou de paiement des prestataires ont lourdement pesé sur certaines activités. Ces retards concernent aussi bien les distributions de vivres lors des interventions d'urgence (comme en 2020) que les transferts d'espèces (cas du projet RESIGUI), la fourniture d'aliments nutritifs spécialisés, l'appui aux activités agricoles ou les achats locaux effectués auprès d'associations d'éleveuses de riz. Les causes sont multiples et souvent combinées: capacités financières des prestataires de services financiers, difficultés logistiques sur le terrain, problèmes de financement, procédures et retards de décaissement du PAM, perturbations des chaînes d'approvisionnement dues à la pandémie de COVID-19 et ruptures de stocks à l'échelle internationale. Les activités liées au transport aérien ont cependant été menées dans les temps et ont permis d'apporter une réponse adaptée aux récentes crises sanitaires.

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

40. La détermination des priorités géographiques s'appuie sur les résultats et les projections issus du Cadre harmonisé, notamment pour les opérations d'urgence (avec certaines limites d'échelle). Les niveaux de couverture ont été essentiellement déterminés par les financements disponibles (notamment pour les cantines scolaires). En conséquence, le PAM a été contraint de procéder à des arbitrages et d'interrompre temporairement son assistance dans les zones les plus éloignées, qui sont souvent les plus vulnérables dans le contexte guinéen. Le ciblage des villages dans le cadre des activités relatives à la résilience et du projet VFZ est principalement basé sur des critères d'accessibilité et de potentiel d'aménagement rizicole, ce qui ne permet pas forcément de cibler les localités les plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Le ciblage des bénéficiaires pourrait aussi gagner en précision pour permettre d'atteindre les plus vulnérables, dans le cadre de plusieurs activités. Le cycle préscolaire, une importante cible de la lutte contre la malnutrition, est actuellement peu pris en compte. Alors que, dans le contexte des activités d'urgence et d'amélioration de la résilience, le ciblage communautaire par l'intermédiaire de comités villageois paraît assez efficace, le Bureau du PAM en Guinée ne dispose pas de mécanisme rigoureux pour vérifier le bon fonctionnement de ces comités, les listes de bénéficiaires qu'ils élaborent ou la conformité aux critères du PAM.

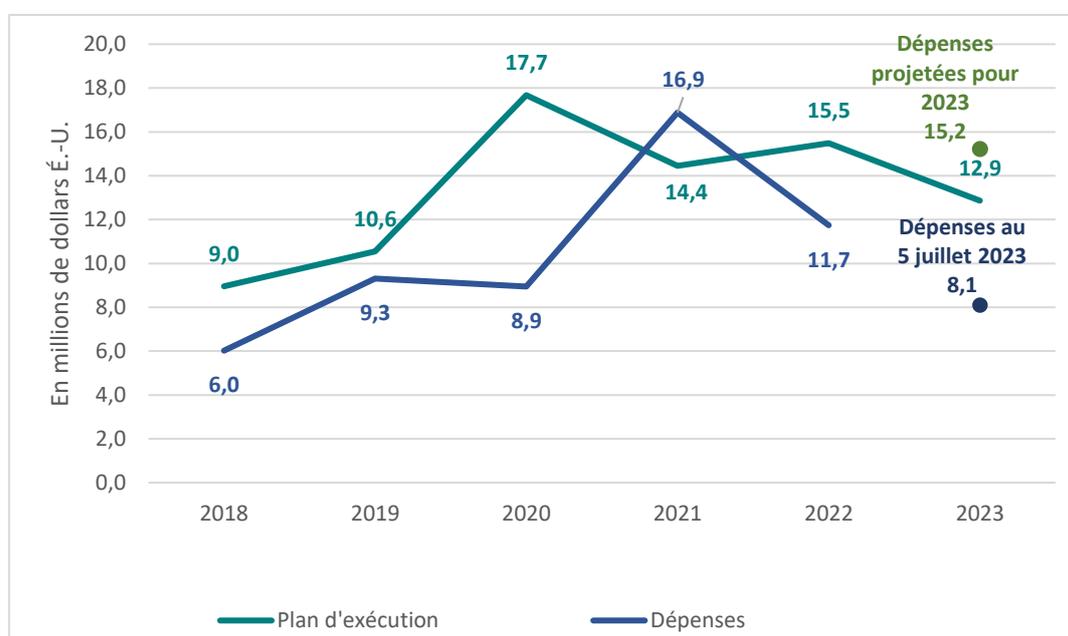
---

<sup>15</sup> En 2022, le PAM a lancé une expérience pilote intitulée "Villages faim zéro" (VFZ), dans laquelle est mise en œuvre une approche intégrée et globale des actions de lutte contre la faim (en lien avec les achats locaux pour l'approvisionnement des cantines scolaires), qui traduit concrètement la stratégie d'intégration des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, du soutien au marché en faveur des petits exploitants agricoles et de l'approvisionnement local des cantines scolaires.

### Rapport coût-efficacité et autres approches possibles

41. Le niveau d'exécution financière est inégal selon les années pour différentes raisons, notamment la faible visibilité quant aux financements. Selon les données du rapport annuel par pays (2022), les coûts d'appui (environ 10 pour cent des coûts opérationnels) sont maîtrisés. Il en est de même pour les pertes de vivres, qui restent en dessous du seuil de notification de 2 pour cent de la valeur totale des stocks. Ces résultats témoignent d'une assistance d'un bon rapport coût-efficacité. En lien avec la stratégie d'extension de la couverture des actions, qui repose sur une diminution des rations et de la fréquence des distributions, le coût par bénéficiaire a été inférieur de près d'un tiers au coût prévu, pour 2020 et 2022. L'importante augmentation du nombre de bénéficiaires des activités liées à l'alimentation scolaire et l'augmentation proportionnellement plus faible du budget ont eu pour conséquence une diminution du coût par bénéficiaire. Aucune activité n'a fait l'objet d'une analyse coût-efficacité, ni d'une analyse par modalité, faute, principalement, de compétences suffisantes en interne et de ressources.

**Figure 6: Taux d'exécution financière annuelle globale**



Source: Plan établi dans le budget du portefeuille de pays et dépenses effectives. Version 2.1 (données extraites le 5 juillet 2023).

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

#### Financement

42. L'insuffisance de ressources financières et de visibilité sur les financements à venir a contraint le bureau de pays à un "pilotage à vue" des opérations, avec une planification annuelle essentiellement basée sur les fonds disponibles. Face aux défis de financement, le PAM a dû faire preuve d'agilité. Sa stratégie de mobilisation de ressources a gagné en efficacité et a même débouché sur plusieurs solutions intéressantes (dont un rapprochement avec les institutions nationales et l'allocation d'un financement par le Fonds monétaire international en faveur d'une assistance alimentaire d'urgence à l'échelle nationale en 2023). Plusieurs défis demeurent pour pouvoir sécuriser des financements à plus long terme et conserver la confiance des donateurs (en particulier le positionnement vis-à-vis de ceux qui allouent des fonds en faveur du développement). Les choix opérationnels du PAM ont été fortement influencés par les exigences des donateurs,

notamment en ce qui concerne la mise en place de la modalité de transferts de type monétaire et la promotion des achats locaux pour les cantines scolaires.

### **Suivi et évaluation**

43. Le système de suivi et d'évaluation n'est pas appuyé par des effectifs et des moyens suffisants pour couvrir l'ensemble des zones, permettre la réalisation du suivi en temps opportun et assurer le contrôle des données transmises en retour par les partenaires (par exemple, les données enregistrées par les écoles ou les postes de santé ne correspondent pas toujours à la réalité). Les effets des interventions sont peu ou mal mesurés: différents biais méthodologiques limitent le suivi des effets dans le temps (par exemple, périodes de collecte variables, échantillons non comparables, modification des indicateurs en cours de PSPP); le nombre d'opérations de suivi post-distribution est très limité; le bureau de pays ne dispose pas d'outils adéquats pour compiler, regrouper et analyser les données qui sont transmises par les sous-bureaux. Les informations produites par le système de suivi et d'évaluation sont incomplètes et ne permettent pas de guider la prise de décisions. Au-delà du suivi des indicateurs d'effet direct, il manque des analyses d'impact et une analyse de la contribution du PAM aux changements observés au niveau des différentes activités.

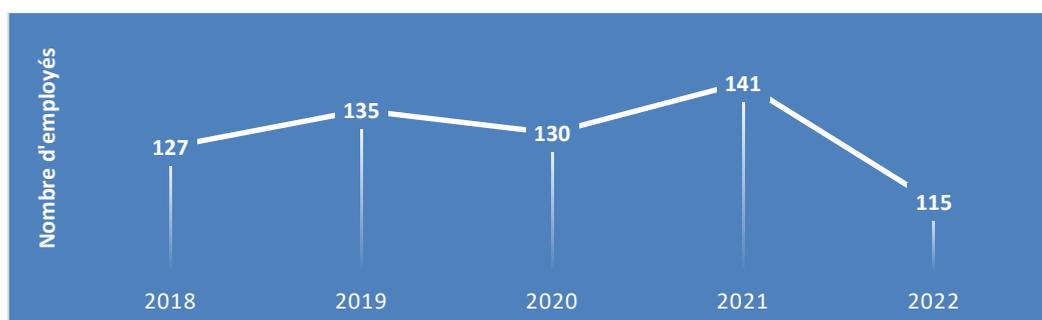
### **Partenariats**

44. La stratégie de partenariat du PAM a évolué pour favoriser la prise en main de la responsabilité de certaines activités phares par les services étatiques (prévention de la malnutrition et cantines scolaires), ce qui soulève aussi de nouveaux défis dont le manque de capacités et de moyens dont souffrent lesdits services, et la réduction de la supervision des activités par le PAM. Le secteur privé joue également un rôle croissant (par exemple, les commerçants locaux). Les lourdeurs administratives et les délais de paiement du PAM constituent des contraintes importantes pour certains partenaires et prestataires. Le manque de coordination entre les organismes des Nations Unies compromet également l'obtention de résultats et limite la complémentarité des interventions. La durée très courte (3 à 6 mois) des contrats avec les partenaires coopérants limite la qualité des actions, notamment l'appui aux producteurs et les aménagements hydroagricoles.

### **Ressources humaines du bureau de pays**

45. Suite à la restructuration opérée entre 2021 et 2022, les effectifs des bureaux de terrain ont fondu mais le volume d'activité est resté le même, entraînant une surcharge de travail et une difficulté accrue à effectuer le suivi. Les grades sont restés anormalement bas pour des postes associés à un pouvoir de décision important. La politique du bureau de pays en matière de ressources humaines pâtit en effet des difficultés de financement: réduction du nombre de postes (surtout sur le terrain), recrutement à l'échelle locale, personnes peu expérimentées. En revanche, des contrats plus sécurisés sont proposés et des postes clés sont maintenant pourvus, ce qui est susceptible d'avoir des effets positifs sur les activités à terme.

**Figure 7: Évolution des effectifs du Bureau du PAM en Guinée sur la période 2018-2022**



Source: D'après les registres des employés pour les années 2018 à 2022

### **Autres facteurs**

46. Depuis 2021, le contexte dans lequel s'inscrit la mise en œuvre du PSPP a été globalement peu propice à la réalisation des objectifs du PAM en matière de transfert des responsabilités aux institutions nationales (par exemple, perte de la mémoire institutionnelle). Certains dysfonctionnements internes au sein du PAM ont nui à la qualité des actions et à la performance du bureau de pays (par exemple, gestion des risques tardivement incorporée au système de suivi du bureau de pays; manque de régularité de l'évaluation des fournisseurs, voire absence d'évaluation). Les facteurs influençant positivement la performance du PAM sont notamment la polyvalence du personnel, la collaboration directe avec les services techniques décentralisés, et la communication améliorée entre le bureau de pays et les bureaux de terrain.

### **Conclusions**

47. **Conclusion 1:** Le PAM a contribué à la réalisation des objectifs relatifs à la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Guinée. Il est reconnu au niveau national pour son efficacité, son expérience en matière d'appui logistique et sa présence sur le terrain. En outre, il est apprécié pour sa capacité d'intervention dans les situations d'urgence, notamment grâce aux transports assurés par l'UNHAS. Cependant, au niveau décentralisé, la coordination et l'échange de données d'expérience avec les autres organismes des Nations Unies et les partenaires stratégiques restent insuffisants. La stratégie consistant à "faire faire"<sup>16</sup>, avec l'État guinéen comme partenaire technique principal, se heurte encore à de multiples problèmes: faibles capacités et moyens des services techniques déconcentrés, suivi et supervision de la performance insuffisants, absence de stratégies de retrait précises.
48. **Conclusion 2:** La planification stratégique du PAM en Guinée est de plus en plus axée sur les interventions de développement agricole, ce qui est justifié au vu du contexte national. L'augmentation de la production de riz et le renforcement des filières alimentaires, associés à la relance ou à l'émergence d'organisations de producteurs, promettent des bénéfices à moyen terme. Cependant, faute de disposer des compétences techniques nécessaires, le PAM n'offre que des réponses standardisées qui ne tiennent pas compte de la grande diversité agroécologique du pays ni des connaissances locales. Certaines initiatives (RESIGUI puis VFZ) menées dans le cadre du PSPP ont promu une approche intégrée de la résilience, mais l'application de cette approche en Guinée se heurte à plusieurs problèmes liés au ciblage des bénéficiaires, à la couverture géographique, aux choix opérationnels et aux stratégies de retrait à envisager.

---

<sup>16</sup> Cette stratégie renvoie à la transition progressivement opérée par le PAM pour passer de l'assistance alimentaire directe à un partenariat technique avec le Gouvernement axé sur des domaines prioritaires convenus d'un commun accord, ainsi qu'à la réorientation du PAM conduisant celui-ci à abandonner son rôle d'agent d'exécution au profit d'un rôle de catalyseur de solutions pérennes au problème de la faim.

49. **Conclusion 3:** En dépit de la ferme détermination affichée dans le PSPP, le Bureau du PAM en Guinée n'a pas agi suffisamment en faveur des plus vulnérables en ce qui concerne les risques nutritionnels, l'exclusion et les inégalités femmes-hommes. Le PAM est connu en Guinée pour ses actions phares de lutte contre la malnutrition infantile et maternelle et contre la malnutrition des personnes vulnérables, mais ces actions sont souvent trop sporadiques pour avoir des effets de longue durée. Les activités de traitement de la malnutrition aigüe modérée mises en œuvre par les services de santé pâtissent des importantes difficultés d'approvisionnement en intrants. Les approches adoptées ne permettent pas de s'attaquer systématiquement aux causes sous-jacentes de la vulnérabilité; elles reposent généralement sur des mécanismes d'assistance peu pérennes ou sont susceptibles de produire des effets externes négatifs (par exemple, sur le travail des femmes) qui ne sont pas documentés.
50. **Conclusion 4:** La participation des communautés bénéficiaires a été importante et le degré de satisfaction de celles-ci quant à l'appui reçu a été élevé, mais les mécanismes communautaires de remontée de l'information ne sont pas pleinement opérationnels et ne garantissent pas l'anonymat, ce qui entraîne leur sous-utilisation par les bénéficiaires. Ces derniers sont insuffisamment informés sur les stratégies de ciblage, les projets du PAM et leurs résultats, ainsi que sur les difficultés rencontrées. L'analyse des besoins et le ciblage souffrent du manque de données actualisées d'un niveau de précision géographique suffisant. Les outils de collecte et d'analyse de données relatives à la sécurité alimentaire et nutritionnelle dont dispose le bureau de pays pour guider ses interventions sont limités. Les données de suivi sont partielles ou insuffisamment valorisées, ce qui ne permet pas de mesurer correctement les effets et entrave la prise de décisions opérationnelles.

## Recommandations

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	<b>Renforcer les partenariats stratégiques et opérationnels relatifs à la mobilisation de ressources, à la synergie des programmes et à la couverture géographique, en mettant en place des actions conjointes et en privilégiant les partenariats les plus prometteurs.</b>	Stratégique	Bureau de pays (direction, unités chargées des partenariats, des programmes, et de la recherche, de l'analyse et du suivi)		Élevé	2025 [au moment de la conception et du démarrage du prochain plan stratégique de pays (PSP)]
1.1	Harmoniser le ciblage et promouvoir les synergies avec les interventions complémentaires menées par d'autres organisations, notamment en ce qui concerne les activités relatives à la résilience et à l'adaptation des communautés rurales aux changements climatiques (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Fonds international de développement agricole, Programme des Nations Unies pour le développement, projets et partenaires de la Banque mondiale, Banque africaine de développement, Agence française de développement, Enabel, par exemple), l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes (Programme des Nations Unies pour le développement, Fonds des Nations Unies pour la population ou Caritas, par exemple) et la prise en charge du cycle préscolaire (Fonds des Nations Unies pour l'enfance, Agence allemande de coopération internationale, PLAN international, entre autres).				Élevé	Décembre 2025
1.2	Mettre à profit les expériences des organismes des Nations Unies, des acteurs gouvernementaux et des autres partenaires techniques et financiers pour en tirer des enseignements à intégrer dans les programmes (par exemple sur l'adéquation des aménagements et des filières selon le contexte et les zones d'intervention).				Élevé	Juin 2024

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1.3	Actualiser les protocoles d'accord entre le PAM et ses partenaires stratégiques (notamment le Ministère de l'agriculture et de l'élevage) sur la base des enseignements et des bonnes pratiques tirés de la mise en œuvre du plan stratégique de pays provisoire, et les compléter par des feuilles de route et des plans de travail opérationnels, accompagnés de mécanismes d'examen annuel conjoint; et centrer le soutien en faveur du Gouvernement guinéen sur quelques domaines prioritaires (notamment la protection sociale et l'alimentation scolaire) et sur certaines institutions clés (par exemple la Direction nationale des cantines scolaires et l'Agence nationale de gestion des urgences et catastrophes humanitaires), en définissant les besoins en matière d'appui et les "points d'entrée" (par exemple: élaboration de stratégies nationales, renforcement des capacités techniques, entre autres) à partir de diagnostics établis conjointement avec les partenaires étatiques.				Élevé	Juillet 2024
<b>2</b>	<b>Améliorer la préparation des projets intégrés relatifs à la résilience, notamment les étapes préalables à leur mise en œuvre, tout en veillant à la mise en place de partenariats techniques solides et inscrits dans la durée et en prévoyant une stratégie de retrait précise.</b>	Opérationnelle	Bureau de pays (unités chargées des programmes, des partenariats, des ressources humaines, de la recherche, de l'analyse et du suivi, et de la chaîne d'approvisionnement)	Bureau régional (unités chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, de la chaîne d'approvisionnement et de la résilience)	Élevé	2024 (au moment de la conception et du démarrage du prochain PSP)
2.1	Renforcer les compétences du personnel du bureau de pays en matière de développement agricole et de génie rural et sous-traiter ou déléguer certaines tâches en faisant appel à des partenaires ou prestataires qualifiés, dotés de réelles compétences techniques, qui remplacent celles que le PAM ne peut pas ou ne pourra pas mobiliser en interne.				Élevé	Juillet 2024
2.2	Privilégier les projets plus longs (au moins trois ans) et allonger la durée des contrats de prestation de services (six mois minimum) renouvelables par grandes tranches (au lieu de relancer les procédures de recrutement des prestataires), notamment dans le cas des aménagements hydroagricoles.				Élevé	Prochain PSP
2.3	Réaliser des études préalables en utilisant des méthodes du type diagnostic agraire ou analyse des systèmes de production pour personnaliser les approches standard et adapter les actions de développement agricole aux contextes locaux.				Moyen	Juin 2024

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
2.4	Réviser le cadre général des études d'impact environnemental et social pour tenir compte des normes de l'Agence guinéenne d'évaluation environnementale, des garanties environnementales et sociales du PAM et des exigences des donateurs, afin que ces études puissent déboucher sur de véritables plans de gestion environnementale et sociale.				Moyen	Juin 2024
2.5	1) Tirer les leçons du projet pilote "Villages faim zéro" avant de le transposer à plus grande échelle et mettre clairement en évidence: i) les résultats technico-économiques de l'ensemble de mesures techniques proposé (notamment le rendement des cultures, leur valeur ajoutée par hectare et leur compétitivité par rapport aux produits importés), ii) les résultats de cette approche sur le plan social, économique et environnemental (par exemple augmentation et diversification des revenus, structuration des producteurs, participation des femmes, préservation des ressources naturelles) et iii) ses conditions de reproductibilité (gestion de l'eau, accès durable aux semences et autres intrants, et accès aux marchés, notamment).				Élevé	Juin 2024
	2) Anticiper, dans le prochain plan stratégique de pays, la stratégie de retrait applicable aux "Villages faim zéro" (en particulier le financement des frais récurrents relatifs à l'entretien des actifs et du matériel fournis aux organisations de producteurs), en clarifiant au préalable avec les homologues nationaux (notamment le Ministère de l'agriculture et de l'élevage) le rôle qu'ils devront jouer, et en assortissant cette stratégie d'un plan d'action budgétisé, discuté avec ces homologues nationaux et validé par eux.				Moyen	Juillet 2024

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	<b>Promouvoir des approches plus inclusives et porteuses de transformation permettant de sortir durablement des situations de vulnérabilité nutritionnelle fondées sur des discriminations (problématique femmes-hommes, personnes vivant avec le VIH), et notamment s'attaquer aux causes sous-jacentes et mettre en place des stratégies d'autonomisation sur le long terme, assorties de mécanismes de suivi qualitatif.</b>	Opérationnelle	Bureau de pays (unités chargées des partenariats et des programmes, référent pour la problématique femmes-hommes, et unités chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, de la chaîne d'approvisionnement et des ressources humaines)	Bureau régional (notamment les unités chargées des partenariats, de la problématique femmes-hommes et de la nutrition)	Élevé	2025 (pour le reste de la durée de l'actuel PSPP et au moment de la conception et de la mise en œuvre du prochain)
3.1	Grâce à l'établissement de partenariats renforcés, à une meilleure coordination et à la mobilisation conjointe de fonds, assurer des complémentarités en matière de planification, de ciblage géographique et de mise en œuvre, dans le cadre des activités de prévention et de traitement de la malnutrition et d'appui en faveur des personnes vivant avec le VIH.				Élevé	Juin 2024
3.2	Améliorer le traitement de la malnutrition et investir davantage dans le volet prévention de la malnutrition: <ul style="list-style-type: none"> <li>• en soutenant la production locale d'aliments nutritifs pour limiter les ruptures d'intrants,</li> <li>• en favorisant les solutions pérennes qui permettent de valoriser les produits locaux (diversification de la production des ménages destinée à l'autoconsommation, soutien à la transformation locale ou à l'enrichissement des aliments nutritifs comme les farines pour bébé),</li> <li>• en élaborant une stratégie de communication visant à faire évoluer la société et les comportements épaulée par des partenaires opérationnels qualifiés,</li> <li>• en diversifiant les cibles des activités de sensibilisation nutritionnelle (organisations de producteurs, commerçants, autorités, etc.) et les canaux de transmission (paysans relais, écoles, autorités coutumières, etc.).</li> </ul>				Élevé	Prochain PSP

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3.3	Analyser, sur la base des données et documents existants, les obstacles à l'inclusion et élaborer des stratégies spécifiques pour i) surmonter les discriminations dont sont victimes les personnes vivant avec le VIH et les personnes handicapées et ii) favoriser l'autonomisation des femmes (par exemple technologies réduisant la pénibilité et le temps de travail des femmes, actions de communication visant à faire évoluer la société et les comportements et plus précisément à promouvoir le leadership et le pouvoir de décision des femmes).				Élevé	Fin 2024
3.4	Renforcer l'appui en faveur des personnes vivant avec le VIH en soutenant la mise en place durable d'activités génératrices de revenus, et notamment en offrant des services de conseil et de renforcement des capacités techniques tout au long des filières (de la production à la commercialisation).				Moyen	Prochain PSP
3.5	Étoffer les indicateurs de suivi pour évaluer les incidences des activités sur les femmes (représentativité dans les instances décisionnelles des organisations de producteurs, hausse de revenu, temps de travail, etc.).				Moyen	Fin 2024
3.6	Recruter, dans la mesure des financements disponibles, des effectifs spécialisés à plein temps, qualifiés et expérimentés en matière d'égalité femmes-hommes et d'autonomisation des femmes, en veillant à la bonne articulation et coordination de cette compétence transversale avec les différents domaines techniques d'intervention.				Élevé	Début 2024
4	<b>Poursuivre les efforts en matière de responsabilité à l'égard des populations, de suivi des actions, et de diagnostic et de suivi de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.</b>	Opérationnelle	Bureau de pays (unités chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi, des partenariats et des ressources humaines, bureaux de terrain)		Élevé	2023-2024 (avant le démarrage du prochain PSP)
4.1	Prévoir la réalisation d'un diagnostic conjoint de la vulnérabilité et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle à l'échelle nationale, et améliorer la collecte des données utilisées pour le Cadre harmonisé (niveau de précision, mode de collecte, etc.).				Élevé	Courant 2024

N°	Recommandation	Type	Organe(s) responsable(s)	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4.2	Renforcer les mécanismes communautaires de remontée de l'information, notamment en ce qui concerne les achats locaux associés à la modalité de transferts de type monétaire et les distributions de vivres, et communiquer systématiquement des informations en retour aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes des activités.				Élevé	Décembre 2023
4.3	Accroître les moyens humains du bureau de pays en matière de suivi et d'évaluation, de remontée de l'information, tant au niveau de Conakry qu'au niveau des bureaux de terrain, tout en veillant à assurer en permanence un renforcement des capacités pour garantir: i) une parfaite maîtrise des procédures internes relatives à ces différentes fonctions et ii) une systématisation de la collecte de données, de leur traitement et de leur intégration à la planification.				Élevé	Courant 2024
4.4	Assurer une meilleure couverture et accentuer la qualité du suivi des actions en sous-traitant certaines tâches de suivi et d'évaluation (suivi par un tiers ou recrutement ponctuel d'organisations non gouvernementales, de consultants, d'enquêteurs, etc.) et intégrer ces postes de dépenses supplémentaires dans le budget des projets.				Élevé	Courant 2024

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

3A	assistance alimentaire pour la création d'actifs
COVID-19	maladie à coronavirus 2019
PIB	produit intérieur brut
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
PSPP-T	plan stratégique de pays provisoire de transition
RESIGUI	Améliorer la résilience des populations vulnérables de Guinée
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
VFZ	Villages faim zéro